


4-17-2001

목회자 리더십이 교회 성장에 미치는 영향에 관한 연구

Byung-Oh Yun 윤병오

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.fuller.edu/kdmin> Part of the [Biblical Studies Commons](#), [Christian Denominations and Sects Commons](#), and the [Christianity Commons](#)**Recommended Citation**

윤병오, "목회자 리더십이 교회 성장에 미치는 영향에 관한 연구." 박사학위논문, 풀러신학대학원, 2001.

This Project is brought to you for free and open access by the Korean Studies Center at Digital Commons @ Fuller. It has been accepted for inclusion in Korean Doctor of Ministry Projects / 한인 목회학 박사 졸업 논문 by an authorized administrator of Digital Commons @ Fuller. For more information, please contact archives@fuller.edu.

Ministry Focus Paper Approval Sheet

This Ministry Focus Paper entitled

PASTORAL LEADERSHIP AND CHURCH GROWTH

written by

BYUNG OH YUN

and submitted in partial fulfillment of the

requirements for the degree of

Doctor of Ministry

has been accepted by the Faculty of Fuller Theological Seminary

upon the recommendation of the undersigned readers:

Jeong Kii Min

Moon Sang Kwon

Seyoon Kim

April 17, 2001

PASTORAL LEADERSHIP AND CHURCH GROWTH

MINISTRY FOCUS PAPER

SUBMITTED TO THE FACULTY OF THE
SCHOOL OF THEOLOGY
FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
DOCTOR OF MINISTRY

BY

BYUNG OH YUN

APRIL 2001

목회자 리더십이 교회 성장에 미치는 영향에 관한 연구

이 논문을 풀러 신학교
목회학 박사학위 논문으로 제출함

지도 민종기 교수

윤 병 오

2001년 4월

ABSTRACT
PASTORAL LEADERSHIP AND CHURCH GROWTH
BYUNG OH YUN
Doctor of Ministry
2001
School of Theology, Fuller Theological Seminary

This Ministry Focus Paper is to attempt to examine the strategy for the Korean church growth, especially how the minister's leadership influences on church growth.

This paper is composed of three parts. The first part deals with the theoretical background of leadership. Its content is the following. 1. leadership in the Old Testament 2. leadership in the New Testament 3. principle of the biblical ministry leadership 4. types and characteristics of general leadership 5. opinions of the scholars about the types and characteristics of general leadership 6. types and classification of various scholars.

The second part deals with interrelation between the minister's leadership and church growth. Its content includes the following. 1. principle of the minister's leadership. 2. how the minister's leadership influences on the church. 3. minister's leadership needed for church growth; spiritual authority, vision and dream, brokenness and surrender, effective communication.

The third parts presents the direction of ministry leadership for church growth. Its content is the following. 1. the future prospect about the society 2. the future prospect about the church 3. development of the spiritual leadership for church growth. The conclusion asserts the development of team leadership and

women leadership.

Theological Mentors: Jeong Kii Min, Ph.D.

Moon Sang Kwon, Ph.D.

Seyoon Kim, Ph.D

감사의 말씀

먼저 풀러 신학교 목회학 박사 과정을 졸업할 수 있도록 지금까지 인도하시고 도와주신 전지전능하신 하나님께 감사와 찬양을 돌립니다. 아울러 풀러 신학교에서 연구하고 보다 더 성숙된 주의 종으로 졸업하고 맡겨진 목양지에서 목회의 마지막 순간까지 봉사할 수 있도록 기회를 허락해 주시고 격려를 아끼지 않으신 김세운 교수님께 깊은 감사를 드립니다. 그리고 본 논문을 자상하고 따뜻한 마음으로 지도해주신 민종기 교수님께 뜨거운 감사를 드립니다.

또한 풀러 신학교 목회학 박사 서울 사무실에서 수고하시는 직원과 김태석 부원장님께 감사를 빼놓을 수 없음은 그들의 친절성과 함께 목회로 인하여 학문 연구에 지쳐 있을 때 다시 힘을 얻도록 세심한 배려와 용기를 되살려 주었기 때문이다. 아울러 그 동안 목회의 질을 향상시키기 위하여 노력하는 담임 목사를 위하여 기도와 물질로 도움을 아끼지 아니한 천안 늘 사랑 교회의 장로님들과 전 성도님들께 거듭 거듭 감사를 드립니다.

마지막으로 나의 목회의 동역자로 쉬지 않고 늘 기도로 도운 아내 배순옥과 부담임자로 최선을 다해 도운 장남 윤민철 목사, 성가대 지휘로 헌신한 그의 사랑하는 아내 조형란, 그리고 논문 정리를 도와준 차남 윤동원에게 감사하며 딸 지혜와 귀염둥이 손자 종환, 종유 형제에게 나의 사랑을 전하며 이 졸업의 영광을 좇으신 하나님께 돌려보냅니다. 할렐루야!

2001년 4월 윤 병 오

목 차

ABSTRACT	ii
감사의 말씀	iv
 제 1 장 서 론	1
제 1 절 문제의 제기	1
제 2 절 연구의 의의와 목적	3
제 3 절 연구의 방법 및 범위	4
 제 2 장 성경에 나타난 리더십	6
제 1 절 구약 성경에 나타난 리더십	6
1. 머리의 개념	6
2. 모세(Moses)	9
3. 다윗(David)	8
4. 느헤미야(Nehemiah)	8
제 2 절 신약 성경에 나타난 리더십	11
1. 종(Servant)의 개념	11
2. 사도 바울(Paul)	12
3. 베드로(Peter)	11
제 3 절 성경적 목회 리더십의 기본 원리	14
1. 종의 리더십 원리(Servant Leadership: 막 10:42-45)-섬김(Service)	4 1
2. 청지기 리더십 원리(Steward Leadership: 눅 12:42-48)-관리(Management)	15
3. 목자의 리더십 원리(Shepherd Leadership: 요 10:11)-돌봄(Care)	5 1

제 3 장 일반 리더십의 유형과 특성	19
제 1 절 일반 리더십의 유형과 개념	19
1. 일반 리더십의 개념과 정의	20
가. 리더십의 정의	22
나. 인간 관계와 리더십	26
(1) 인간 관계의 통속적인 의미	27
(2) 인간 관계의 학문적 의미	28
(3) 인사 관리에 있어서의 인간 관계의 의미	30
다. 통합 과학으로서의 리더십	31
2. 현재의 상태에 대한 바른 이해	35
3. 융통성과 조화 있는 리더십 발휘	36
제 2 절 일반 리더십의 유형과 특성에 대한 학자들의 견해	37
1. 화이트(R. K. White)와 리피트(R. Lippitt)의 견해	38
2. 테드 엥스트롬(Ted W. Engstrom)의 견해	38
3. 리처드 울프(Richard Wolff)의 견해	42
가. 민주주의적 리더십(Democratic Leadership)	24
나. 독재적 리더십(Autocratic Leadership)	34
다. 가부적 리더십(Paternalistic Leadership)	44
라. 당파적 리더십(Partisan Leadership)	44
마. 무간섭주의자형 리더십(Laissez-faire)	44
바. 전문가형 리더십(Expert Leadership)	44
사. 관리자형 리더십(Manager Leadership)	44
4. 여러 학자들의 유형과 분류	47
가. 제닝스(H. Jennings)의 분류	47
나. 레윈(K. Lewin)의 분류	47
다. 기셀리(E. Ghiselli)와 브라운(C. Brown)의 분류	48
라. 테리(G. Terry)의 분류	49

제 4 장 목회자 리더십의 원리	51
제 1 절 목회자에 대한 바른 이해	51
제 2 절 목회자에게 필요한 리더십 자질	53
제 3 절 목회자 리더십의 원리-데이비드 호킹(David L. Hocking)의 견해	54
1. 첫째 원리: 모범(Model)	55
2. 둘째 원리: 커뮤니케이션(Communication)	55
3. 셋째 원리: 능력(Capacity)	56
4. 넷째 원리: 동기(Motivation)	56
5. 다섯째 원리: 권위(Authority)	56
6. 여섯째 원리: 전략(Strategy)	56
7. 일곱째 원리: 사랑(Love)	57
제 5 장 목회자 리더십이 교회 성장에 미치는 영향	58
제 1 절 교회 성장의 개념과 요소와 원리	58
1. 교회 이해: 그리스도의 몸으로서의 교회	58
2. 교회 성장의 개념	60
가. 교회 성장의 정의	60
나. 교회 성장에 대한 하나님의 요구	62
다. 사도행전에 나타난 교회 성장	62
라. 교회 성장과 하나님 나라의 성장	64
2. 교회 성장의 요소와 원리	65
가. 교회 성장의 제요소	65
(1) 유능한 목사	65
(2) 평신도 운동	66
(3) 교회의 규모	68
(4) 대예배+모임+세포 조직=교회	68
(5) 동질 구성 단위의 원리	69
(6) 효과적인 전도 방법	70

(7) 우선 순위의 문제	71
나. 교회 성장의 원리 및 방법	71
(1) 훈련된 평신도를 적재적소에 배치하여 일하는 교회는 성장한다	72
(2) 성령의 역사가 충만한 교회가 되어야 성장한다	73
(3) 성경 중심으로 훈련받은 교회는 성장한다	74
(4) 지역사회를 위해 봉사할 다양한 프로그램이 있을 때 성장한다	75
(5) 친교로 단결된 교회는 성장한다	76
제 2 절 목회 리더십의 학문적 재정립	77
1. 기존 목회 리더십의 견해와 본 연구자의 평가	77
가. 기존 목회 리더십의 견해	77
나. 본 연구자의 평가	79
2. 일반 리더십과 목회 리더십의 근본적 차이	79
가. 몸이나 조직이나 혹은 유기체인가 조직체인가	80
나. 교회의 사명: 성육(지도자의 핵심적 권위)	81
다. 리더십의 과업 및 지도자의 기능: 건강한 몸과 성장	81
라. 지도자의 신분: 종	82
마. 지도자의 방법: 시범(빌 4:8)과 가르침(딤후 2장)	83
3. 목회 리더십의 형성 과정: 로버트 클린턴(J. Robert Clinton)의 견해	84
4. 목회 리더십의 근본적인 영구 목표	87
제 3 절 목회자 리더십이 교회 성장에 미치는 영향력	89
1. 교회 성장과 목회자 리더십의 상관 관계	89
2. 교회 성장형 목회자 리더십	90
가. 영적인 권세(Spiritual Authority)	91
나. 비전과 꿈(Vision and Dream)	92
다. 깨어짐과 자기 항복(Brokenness and Surrender)	93
라. 효과적인 의사 전달(Effective Communication)	95
마. 위임(Delegation)	96
바. 상황에 적응하는 리더십(Situational Leadership)	98

사. 섬기는 리더십(Servant Leadership)	9
3. 교회 성장을 위한 목회자 리더십의 영향력	99
가. 부정적인 요인	99
(1) 매력	100
(2) 인기	100
(3) 프로그램과 유행	100
(4) 선전	100
나. 긍정적인 요인	101
(1) 인격	101
(2) 선포	102
(3) 은사의 활용	102
제 6 장 차세대 목회 환경과 영적 리더십 개발	104
제 1 절 차세대 목회 환경	104
1. 차세대 사회의 전망	105
2. 차세대 교회의 전망	105
제 2 절 교회 성장을 위한 영적 리더십 개발	106
1. 영적 리더십 부재의 증거들	107
가. 침체된 교회 성장	107
나. 교회의 불화	107
다. 명목상의 기독교인들	107
라. 영적 리더십의 정체성	108
(1) 종의 리더십(Servant Leadership)	18
(2) 목자의 리더십(Shepherd Leadership)	18
(3) 비전과 열정(Vision and Passion)	18
2. 리더십의 개발 방법	108
가. 교회의 리더십 상태를 진단하라	108
나. 리더를 선발하라	109

다. 교회에서 리더를 공인시켜라	109
라. 리더를 일하게 하라(위임, 섬김)	109
제 3 절 목회 리더십의 새로운 방향	110
1. 팀 리더십(Team Leadership)의 개발	110
2. 여성 리더십의 개발	112
3. 리더십 계승의 성경적 개발	113
제 7 장 결 론	116
참고문헌	120
VITA	127

표 목 차

〈표 1〉 한국 교인수 증가 추이	1
〈표 2〉 느헤미야의 리더십 행사 과정	10
〈표 3〉 목회자의 3S 리더십 원리	18
〈표 4〉 리더십 연구의 기초 학문	34
〈표 5〉 전제적, 민주적, 자유방임적 리더십의 비교	39
〈표 6〉 리더의 의사 결정 행동과 리더십 유형	40
〈표 7〉 레윈의 세 가지 리더십 유형	48
〈표 8〉 일반 리더십과 영적 리더십의 비교	80
〈표 9〉 지도자의 발전 단계	84
〈표 10〉 일반적인 시간선	84

제 1 장 서 론

제 1 절 문제 제기

한국 교회는 지난 60년대 이후 기독교 역사상 유래가 없을 만큼 놀라운 성장을 하였다. 50년대부터 90년대까지 한국 교회 수가 증가 현상을 보면 50년대의 3,114개 교회가 60년에는 5,011개 교회로 60.9퍼센트의 성장을 하였고, 70년에는 12,866개의 교회로 60년 대비 157퍼센트의 성장을 보였으며, 80년대에는 21,243개의 교회로 80년대 비 68.6퍼센트 성장을 보였다. 한국 교회의 교인수 면에서 볼 때 1950년부터 최근까지의 증가율은 다음과 같다.¹⁾

〈표 1〉 한국 교회 교인수 증가 추이

연 도	1950	1960	1970	1977	1985	1991	1994
교인 수	500,198	623,072	3,192,621	5,001,492	6,489,282	8,037,464	8,146,556
증가율		24.6 퍼센트	412.4 퍼센트	56.7 퍼센트	29.7 퍼센트	23.9 퍼센트	1.4 퍼센트

그러나 교회 성장률 측면에서는 87년을 최고로 87년부터 92년까지는 약보합세, 92년부터는 약간의 쇠퇴 현상을 보이고 있다.²⁾ 아울러 98년도 한국미래 준비 모임(한미준)이 실시한 갤럽 조사 보고서에 나타난 종교 인구의 분포도를 보면 84년도에 개신교, 불교, 천주교의 순위에서 불교, 개신교, 천주교로 바뀐 것으로 조사되었다. 더군

1) 권성수, 양창삼, 이만열, 3인의 석학이 풀어 본 교회 성장 이야기 (서울: 기독 신문사, 1997), 15-16.

2) 이성희, 미래 목회 대 예언 (서울: 규장 문화사, 1998), 12.

다나 종교를 가지기를 원하느냐는 질문에 1,000명 중 206명이 가지고 싶다고 답하였는데 원하는 종교의 비율을 보면 불교 40.3퍼센트, 천주교 37.4퍼센트, 개신교 22.3퍼센트의 순으로 나타났다.³⁾ 이와 같은 통계 자료를 보면 더이상의 성장 신화를 기대하기 어렵게 되었다.

이러한 상황에서 한국 교회가 성장을 멈추고 침체에 빠지게 된 원인에 대하여 질문한다면 여러 가지로 대답할 것이다. 본인은 한국 교회의 성장과 침체에 가장 큰 영향력을 미치는 것은 그 무엇보다도 목회자의 리더십이라고 생각한다.

피터 와그너(Peter Wagner)는 목사의 역동적인 리더십이야말로 교회 성장에 가장 중요한 원인이라고 하였다.⁴⁾ 이는 실제 한국 교회의 역사가 증명하고 있고 세계 교회가 교단 중심보다는 개교해 중심으로 성장과 침체를 나타내는 것을 볼 때 목회 리더십이야말로 교회 성장에 있어서 가장 핵심적인 부분이라고 할 수 있다. 그러나 지금 세계 교회는 리더십의 위기에 직면하고 있다. 이에 못지 않게 교회가 직면하고 있는 위기는 무엇보다 목회 리더십의 결핍에 의한 것으로 지적하지 않을 수 없다. 어느 기관이나 단체보다도 목회자의 리더십에 대한 연구는 지금까지 상당히 많이 이루어져 왔다. 그럼에도 불구하고 아직도 목회 지도력의 많은 문제들이 연구되지 않은 채로 남아 있는 것을 볼 수 있다.

박형렬에 의하면, “교회의 성장 요인은 성령(Holy Spirit), 기도(prayer), 말씀(preaching), 찬양(hymn), 그리고 리더십(leadership)”이다. 그중 리더십은 하나님으로부터 기원되고 지속적인 생명력과 지혜를 받아 하나님과 교회와 회중의 욕구를 수용하여 활성화하고 극대화시키는 데 가장 중요하다고 할 수 있겠다.⁵⁾ 21세기를 맞는 한국 교회가 양적 성장과 더불어 질적 성장의 교회로 변모되기 위한 영적 리더십의 영향을 제기하려는 것이 본 논문의 의도이다.

3) 한미준, “98 한국 갤럽 보고서에 따른 분석 보고서 4”, 목회와 신학, 1998년 11월호, 171-172.

4) C. P. Wagner, 교회 성장 원리 (Your Church Can Grow), 권달천 역 (서울: 생명의 말씀사, 1994), 75.

5) 박형렬, 탁월한 목회 리더십 (서울 : 도서출판 치유, 1994), 26.

제 2 절 연구의 의의와 목적

베니 굿윈(Bennie E. Goodwin)은 “일의 성패를 가름하는 90퍼센트는 리더(Leader)를 관찰해 봄으로 설명할 수 있다”고 하였다.⁶⁾ 인정받는 리더, 효과적으로 능력을 나타내며 영향력을 발휘하는 리더란 적합한 시기와 장소에서 어떤 목적을 성취하기 위하여 사람을 훈련시켜 그에게 임무를 주어 달성하도록 하든지 아니면 자신이 해낼 수 있는 사람을 말한다. 이 리더의 리더십 여하에 따라 일의 성패가 달려 있다고 해도 과언이 아니다.

오늘날 한국 교회의 찬란한 발전상 뒤에는 한국 선교의 초기부터 지금까지 목회자들이 사회와 교회의 리더(leader)로서 기울인 헌신적인 노력이 뒷받침되었다는 데에는 아무도 이론(異論)을 제기하지 않을 것이다. 목회자의 리더십과 교회 성장은 밀접한 관계가 있으므로 본 논문은 의의가 크다고 하겠다.

어떤 조직이나 단체의 경영의 성패에 결정적 역할을 하는 것이 효과적인 관리라면 이 관리의 기능은 리더에게 있는 것이다. 그러므로 관리자(manager)는 곧 리더라고 전제할 때 일반 리더십의 연구는 조직이나 단체의 경영과 운영에도 직결된다는 측면에서 매우 중요하다고 하겠다.

산업의 발달과 각국의 근대화, 제1, 2차 세계대전 그리고 그후의 정치적 불안정과 경제 공황, 정치 제도의 발달, 기업 경영 조직 및 사회의 대규모화와 복잡화는 보다 우수한 리더를 요구하게 되었으며 이에 따라 리더십의 연구는 필수적인 것이 되었다.⁷⁾ 따라서 일반 리더십 연구의 사회적 의의는 현대사 의회의 구조적, 기능적 조건으로 보아도 매우 크다고 하겠다. 기능적인 면에서 볼 때 리더십은 집단 효과에 영향을 미치는 기능이며 이 기능을 촉진 또는 방해하는 요인을 상관적으로 분석하여 집단의 에너지를 집단적 기제(集團的 機制, mechanism)의 원동력으로 지체없이 유효하게 동원하는 지휘 행동이다.

또한 사회적인 면을 다루는 사회학에서만 아니라, 기타 사회 과학에서도 인간 관계의 개선이나 조정 방법을 이론화하고 이에 따라 사회 집단이 갖는 잠재 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 하는 데 큰 관심이 집중되고 있는 만큼 학문적인 면에서도

6) Bennie E. Goodwin, 인정받는 지도자, 안성호 역 (서울: 나침반사, 1987), 8.

7) 김명훈, 리더쉽론 (서울: 대왕사, 1979), 37.

일반 리더십의 연구는 주목할 만한 가치가 있는 것이다. 왜냐하면 학자들은 이 현상 분석을 통해 있는 그대로의 인간관계를 이해할 수 있을 뿐 아니라 그 인간관계의 성격에 대해서도 설명할 수 있다고 보기 때문이다.⁸⁾

그리고 목회자의 리더십이 세속화의 세력이 교회에 침투하여 교회가 교회답게 선별된 무리로서의 모습을 잃어가고 있을 뿐 아니라 어떤 면에서는 사회의 지탄의 대상이 되었으며, 이로 인한 영적 능력을 잃어버림으로써 교회의 성장이 침체되는 양극화 현상이 현저한 이때, 교회가 교회로서의 사명을 감당하게 하며 침체된 교회 성장을 도모할 수 있다면 목회자의 리더십 연구는 의의와 목적이 있다고 하겠다.

제 3 절 연구의 방법 및 범위

교회는 사회 속에 존재하면서도 사실은 사회를 초월한 조직이다. 다시 말하면 교회가 세상에 위치하고 있지만 동시에 그 세상을 변화시키는 빛과 소금으로서의 역할(마 5:13-14)과 사명이 있다는 측면에서 세상을 초월한다고 볼 수 있다. 그러나 세상을 몰라서는 세상을 변화시킬 수 없다는 전제에서 그동안 연구되어 온 일반 리더십의 유형과 특징을 살펴면서 성경에 나타난 영적인 리더십과의 관계를 연구하고 더 나아가서 목회자의 리더십이 교회 성장에 어떻게 영향을 미치는가를 규명하면서 유능하고 건전하며 창조적이고 이상적인 지도자 상을 제시하고자 노력하였다. 따라서 본 논문은 어느 부분에 대한 것을 집중적으로 깊이 있게 다루기보다는 일반적이고 객관적이면서 실제로 목회 현장에서 적용하고 활용할 수 있도록 하였다.

1장에서는 서론을 통하여 문제의 제기, 연구의 의의와 목적, 연구의 방법 및 범위를 기술하고 2장에서는 성경에 나타난 리더십을 논하면서 구약과 신약 성경에 나타난 리더십의 개념의 차이를 살폈으며, 특별히 성경적 목회 리더십의 모델이라 할 수 있는 예수 그리스도의 리더십 원리(요 10:11)를 논술하였고 3장에서 일반 리더십 유형과 특성에 관한 논점을 고찰하였고 4장에서는 목회자의 리더십 원리를 언급하면서 목회자에 필요한 리더십 자질에 대하여 살폈고 5장에서는 목회자 리더십이 교회 성장에 미치는 영향에 대하여 언급하였으며 6장에서는 차세대 목회 환경과 영적 리더십 개발

8) Ibid. 37-38.

에 대하여 기술하였으며 7장은 결론 부분으로 목회자의 영적 리더십이 교회 성장에 미치는 영향이 지대함을 다시 한번 강조하면서 교회에서의 목회자 및 평신도 지도자의 리더십 개발이 계속되어야 함을 언급하면서 본 논문을 마감하려 한다.

제 2 장

성경에 나타난 리더십

제 1 절 구약 성경에 나타난 리더십

1. 머리의 개념

구약 성경에 나타난 리더십의 개념은 ‘머리’의 뜻을 가진 ‘로쉬’라는 단어에서 찾아볼 수 있는데, 구약 히브리어 사전(Brown, Driver, Briggs 편저)에서는 다음과 같이 풀이한다. 이는 사람이나 동물의 제일 윗 부분, 산정(山頂)이나 곡식의 이삭, 첫째, 우두머리라는 뜻, 주요 도시, 으뜸가는 나라, 으뜸가는 제사장, 집안의 어른 등, 최전방의 전쟁터(지휘소가 있는 곳), 시간의 경우에는 ‘처음’을 뜻함 (달의 처음, 곧 정월), 중요한 것, 가장 좋은 것 등이다.

그런데 구약에 나타난 머리의 구체적인 용례를 보면, ‘집의 어른’(출 6:14), ‘무리 위에 뛰어난 자’(느 7:2), ‘지파의 두령으로 지혜가 있는 유명한 자’(신 1:15), ‘입다의 이스라엘 군단의 지휘자’(삿 11:11), ‘모든 지파의 두목들의 역할’(대하 5:2) 등이다.⁹⁾ 정리하면, 구약에서 머리는 주로 왕, 우두머리, 수령, 장관 등과 같이 계급 제도(hierarchies) 내에서 위치한 실제 권위를 뜻한다.

2. 모세(Moses)

그는 대표적인 머리 개념의 리더이다. 실제로 그의 휘하에는 20세 이상의 장정만 60만 명으로 전체 약 200만의 거대한 집단의 우두머리였다. 그런데 문제는 그들 모두의 개인적 요구를 해결해 주어야 했다.¹⁰⁾ 이것은 현실적으로 육체적, 심리적으로 과중

9) 강신권, 21세기를 향한 리더쉽 (서울: 쿤란 출판사, 1996), 94.

10) Leonwood, A Survey of Israel's History (Grand Rapids: Zondervan, 1970), 131.

한 부담이었다. 그래서 그의 장인 이드로는 모세에게 이스라엘 민족 내에 계급 제도를 도입하도록 충고한다. 그리하여 그는 자신의 이미지를 제일 리더로 굳혀간다. 그는 구체적으로 계급 제도를 활용함에 있어 다음 세 단계를 거친다.

첫 번째 단계로, 그는 백성 가운데서 하나님을 두려워하며 진실하며 불의한 이익을 미워하는 자, 즉 재덕을 겸비한 자를 선정하여 자기를 돕게 했다. 두 번째로, 자신이 선정한 리더들은 천부장, 백부장, 오십부장 직위를 비롯하여 배치함으로 효과적인 통솔의 범위를 선정하였다. 세 번째로, 선정한 리더를 적절하게 배치한 후에 그들에게 업무 수행에 필요한 권한을 위임하였다. 따라서 그는 가장 어려운 일은 직접 담당하고 나머지 일은 다른 리더에게 분담하였다.¹¹⁾ 그리하여 모세는 자신의 중요한 업무에 보다 더 전념할 수 있게 되었고, 수많은 동역자들을 얻을 수 있었다.¹²⁾ 테드 앙스트롬(Ted W. Engstrom)은 모세의 리더십의 자질에 대해 히브리서 11장을 들어 다음과 같이 분석하고 있다.

첫째, 믿음(faith): 24절-믿음으로 모세는 장성하여 바로의 공주의 아들이라 칭함을 거절하였다. 둘째, 성실(integrity): 25절-도리어 하나님의 백성과 함께 고난받기를 잠시 죄악의 낯을 누리는 것보다 더 좋아했다. 셋째, 통찰력(vision): 26절-그리스도를 위하여 받는 능욕을 애굽의 모든 보화보다 더 큰 재물로 여겼으니 이는 상(賞) 주심을 바라보았다. 넷째, 결단력(decisiveness): 27절-믿음으로 애굽을 떠났다. 다섯째, 순종(obedience): 28절-믿음으로 유월절에 피 뿌리는 것을 정하였다. 여섯째, 책임감(responsibility): 29절-믿음으로 홍해를 건너갔다.¹³⁾ 또한 르로이 아임즈(Leroy Eims)는 모세의 탁월한 리더로서의 능력에 대하여 세 가지로 분석한다. 첫째, 모세의 가장 앞세울 수 있는 능력은 자신이 이끄는 백성들을 위해 기도하는 일과, 둘째, 모세는 백성들에게 하나님의 말씀을 가르쳤다는 일과, 셋째는 백성들에게 책임을 분담하였다는 것이다.¹⁴⁾ 특히 그의 책임 분담 사역은 평신도 리더 개발의 중요성을 가르쳐 준다.

11) J. E. Adams, 성공적인 목회 지도, 정삼지 역 (서울: 예수 문서 선교회, 1981), 45.

12) J. O. Sanders, 영적 지도력 (Spiritual Leadership), 이동원 역 (서울: 요단 출판사, 1984), 218-219.

13) Ted W. Engstrom, The Making of a Christian Leader (Grand Rapids: Zondervan, 1976), 30.

14) Leroy Eims, Be the Leader You were Meant to be (Wheaton: Victor Books, 1980), 92.

3. 다윗(David)

그가 위대한 민족의 리더로 굳히는데는 하나님을 깊이 신뢰하는 용기에 의한 중요한 영향을 미쳤다. 그의 진취적인 결단력과 권위는 블레셋 장수 골리앗을 무찌른 장면(삼상 17, 18장)에 백성의 리더로서 유감없이 발휘한다.¹⁵⁾ 김순규는 다윗의 리더십이 왜 성공적이었는지에 대한 몇 가지 비결을 말한다. 그의 탁월한 외교 정책, 하나님의 모든 축복(삼하 5:12), 하나님의 은혜를 구하는 기도(삼하 6:12-15) 그리고 리더로서 영적 향상의 제사 의식에 참여하는 것을 부끄러워하지 않았기 때문이다(삼하 8:13).¹⁶⁾ 다윗의 리더십은 진취적 결단력과 자발적인 헌신을 유도케 하는 인간적인 매력을 지닌 인격으로 종합할 수 있다. 그런데 그 특징들이 하나님과의 깊은 신앙적 관계 유지 속에서 나온 것이라는 점에서 영적 리더십의 생명인 권위는 하나님께로부터 온다는 것을 알 수 있다.

4. 느헤미야(Nehemiah)

느헤미야는 바벨론의 팔레스타인 침공 당시 포로가 되어 페르시아 왕 아닥사스다 I (B.C. 463-423년)의 술을 맡은 관원 장이었다(느 1:2). B.C. 445년에 그는 예루살렘의 총독이 되었다. 그의 리더십은 바벨론에 포로된 자기 백성을 예루살렘으로 인도하여 사마리아인들의 반대를 무릅쓰고 예루살렘 성을 건설했으며 선조의 분묘를 중수하였다(느 6:15-16). 그는 욕심이 없는 애국자였으며 현명한 리더로서 안식일을 엄수케 하는데 엄격한 율법을 확립시켰다.

느헤미야가 성벽을 재건하는 일에 보여준 그의 리더십은 행정가로서 리더십과 동원 능력과 감독 능력이 뛰어난 리더였다.

첫째, 느헤미야 3장 1절에서 6장 16절까지에서 보여준 것처럼 행정가로서 리더십을 구비하였다. 그의 놀라운 전략과 세밀한 계획은 물론이고 문제가 너무 심각해지기 전에 곧 해결한 대처 능력이며 단체를 통합할 줄 아는 능력을 과시했다. 그는 지금 하고 있는 일이 어떠한 것이며 어떻게 해야 하며 누가 해야 하는지를 분석할 줄 아는 리더였다.

15) 대상 11:6, “다윗이 가로되 먼저 여부스 사람을 치는 자는 두목과 장관을 삼으리라 하였더니 수루야의 아들 요압이 먼저 올라갔다.”

16) 김순규, 크리스찬 리더쉽 (서울 : 세무교육정보센터, 1983), 13.

둘째, 그는 일을 추진함에 있어 동원하는 능력을 갖춘 지도자였다. 명확한 목적과 목표를 가지고 그 백성을 격려하면서 대제사장, 동료, 제사장 금세공 인과 상인에 이르기까지 모든 주변의 사람을 동원하였다. 심지어 그를 못마땅하게 여겼던 자들까지 그들의 마음을 돌이키게 했던 리더였다.

셋째, 그는 감독 능력을 갖추었다. 느헤미야 3장을 보면, “그 다음”이라는 말이 수 없이 나온다. 모든 사람은 각자에게 주어진 장소와 일이 정해져 있다.¹⁷⁾

느헤미야는 기도와 인내의 사람이었으며, 자신의 계획을 신앙의 동기를 통해 전하여 그들의 마음을 움직였다. 그는 백성들을 향하여 “너희가” 아니라 “우리가”¹⁸⁾라고 하여 리더와 성원간에 일체감을 갖게 하여 자발적으로 참여하도록 동기를 유발하였다. 백성과의 일체감을 갖게 해 준 그의 동기(motive)는 사람들로 하여금 자발적으로 움직이도록 하여 목표의 달성을 위한 행동을 결정하도록 하는 원동력을 말하며 그 과정을 동기화 또는 동기화 과정(motivation)이라 한다.¹⁹⁾

강신권은 느헤미야 전체를 리더십 관점에서 재해석하면서 느헤미야의 리더십 행사 과정을 다음과 같이 전개한다.

명성훈은 느헤미야의 리더십을 열 가지 원리로 설명한다. 즉, 철저하게 섬기는 지도자의 원리(servant leadership, 느 5:14-16), 다양한 상황 속에서 원리와 원칙을 고수하면서도 정면으로 대응하는 지도자의 원리(multistyle leadership, 느 1:11; 5-6장), 문제와 정면으로 맞서서 극복하는 지도자 원리(confrontation principle, 느 2:19-20; 4:16-17), 믿음과 비전의 지도자 원리(faith and vision principle, 느 1:14; 4:20), 1장부터 준비하고 계획하는 지도자 원리(preparation and planning principle, 느 2:6-7, 12; 3:1-31; 7장), 극한 상황이 시작될 때 그것이 끝날 때나 기도하는 지도자 원리(prayer principle, 느 1:5-11; 2:4; 4:4-5; 6:9, 14; 13:14, 22, 31), 민족의 대과업 앞에서 희생하는 지도자의 원리(sacrifice principle, 느 1-2장), 뜻을 현실화하는 성육신적 지도자 원리(incarnational model, 느 2:5), 독불장군이 아니라 사역을 나누며 섬기는 지도자의 원리(transition leadership, 느 3장; 9:38), 누구를 위해 어떤 목적을 가지고 어떻게 해야 하는지에 대한 목적 의식이 분명한 지도자 원리(ultimate and purpose leadership)

17) Ted W. Engstrom, *The Making of a Christian Leader*, 59.

18) Gene A. Getz, *유능한 지도자*, 이장림 역, (서울 : 생명의 말씀사, 1980), 1.

19) 김명훈, *리더쉽론*, 214-215.

를 말한다.20)

〈표 2〉 느헤미야의 리더십 행사 과정21)

순서	리더십의 행사과정	내용
1 장	비전(vision)	1-4절: 문제 인식 - 느헤미야는 먼저 분명한 문제의 실패를 파악함 4-6절: 동일시 원리 - 요구하고 있는 실체에 대해 신과 동일시하는 개인적 관심과 동정을 가짐 6-11절: 하나님께 의뢰 - 정당성 있는 문제를 하나님께 가지고 나가되 먼저 하나님께 찬양을 드리고 책임 있는 고백을 한 다음 약속을 이루어 달라는 소원을 간구함
2 장	목표(plan)	① 계획 ② 정보 수집 ③ 강한 내적 동기 부여
3 장	실천(do)	① 조직 원리 ② 협력 원리 ③ 자기 소유 원리
4 장	외부적 공격(방해 I)	① 조롱과 공개적인 경멸의 공격 ② 전쟁으로 위협 ③ 유다의 공격
5 장	내부적 공격(방해 II)	① 외로운 분노 ② 본을 보인 지도자
6 장	A. 인신 공격(방해 III) B. 비전의 완성	A : ① 교묘한 술책 ② 공개 서한의 공격 ③ 최후의 격파 사역의 완성 B : ① 지도자의 목표는 위임받은 것의 성취 ② 힘이 없는 지도자 ③ 소극적인 사탄의 공격
7 장	표준화 작업 (성전화 작업) - 『제2비전』	① 인사관리 ② 효율적 리더십 ③ 지도자의 술선
8 장 - 9 장	영적 갱신 운동 『제3비전』	① 새로운 인사 등용 ② 영적 갱신과 부흥의 본질적인 요소 ③ 단합의 힘 ④ 말씀 강해 대성 회를 통한 영역 변화 ⑤ 영감과 순종 ⑥ 하나님 경배
10 장	문서화된 일의 계획(계획 목회)	
11 장	평신도 리더십 개발	
12 장	축제의 인생 모형	① 참된 지도자 초청 ② 거룩성 훈련 ③ 즐거운 축제 ④ 영적 지도자 섬김
13 장	사탄의 최후 공격 격퇴	① 문제와 정면 대결 ② 거룩한 신념과 동기 ③ 전적 헌신 ④ 끊임없는 기도

20) 명성훈, 창조적 리더쉽 (서울: 서울서적, 1994), 18.

21) 강신권, 21세기를 향한 리더쉽, 104-106.

제 2 절 신약 성경에 나타난 리더십

1. 종(Servant)의 개념

신약 성경에 나타난 리더십 개념은 ‘종’이다. ‘종’의 개념에 대해 성서 대백과 사전(민영진 편)은 다음과 같이 그 뜻을 풀이하고 있다. 이는 오이케데스(οἰκετης)는 ‘식종’이나 가정을 돌보는 ‘종’의 뜻이 있으며 둘로스(δουλος)는 개인의 소유물로 자기 주인에게 속한 ‘노예’를 가리키는 말이며 휘페레테스(ὑπηρετης)는 배 위에서 배를 젓는 ‘노예’로 디아코노스(διακονος)는 남에게 복종하는 ‘종’이나 ‘신하’를 뜻한다.

구약에서 종은 이스라엘과 메시아를 지칭할 때 사용되었다. 특별히 이 종의 개념이 이스라엘에게 사용될 때는 하나님의 특별한 선택과 사명을 의미했다(사 44:1-2). 이사야 42장 1-9절의 “고난의 종”(suffering servant)에서 이 개념이 메시아에 적용된다. 이 종의 개념은 히브리어 종 ‘에베드’(ebed)로 본래 노동 혹은 봉사를 의미하는 동사 ‘abad’에서 나왔으며²²⁾ 이 말을 사용할 때는 항상 주인과 종과의 관계를 표시했다. 김희보는 이사야서 42장 1-9절에서 보는 여호와의 종을 세 가지 특성으로 본다. 즉 선지자로서 여호와의 종, 제사장으로서 여호와의 종, 그리고 왕으로서의 종이라는 개념이다.²³⁾

요한 패트릭(John Pattrick)은 종의 개념이 구약에서는 ‘선지자’ 그리고 신약에서는 ‘사도’에 해당된다고 주장하면서 섬기는 지도자에게는 아홉 가지의 특성이 있다고 말했다. 그는 하나님에 의해서 부름 받은 자, 성결함을 받은 자, 사명을 받은 자, 보존되는 자, 능력 받은 자, 인도함을 받은 자, 봉사를 통해 겸손한 자, 세상으로부터 거부당하는 자, 선교로 승리하는 자가 섬기는 지도자, 종의 개념의 지도자라 주장했다.²⁴⁾

신약 성경 전체를 통해 나타난 종의 개념은 주로 네 가지 특성을 가진다. 즉, 첫째 관계성(relationship, 빌 4:13), 둘째 절대적인 복종(absolute obedience, 요 14:21), 셋째 겸손(humility, 뱀전 5:5), 넷째 자기 부정(self-denying, 눅 10:44-45; 요일 3:16)이다.

22) ‘abad’라는 히브리어는 봉사 또는 섬김으로 나타나고 있는데, 영어에서 예배를 ‘service’라고 표현함은 그 유래가 이 ‘abad’라는 단어에서 영원함을 보여준다.

23) 김희보, 구약 신학 논고 (서울: 예수교 문서 선교회, 1980), 315.

24) 강신권, 21세기를 향한 리더쉽, 155.

2. 사도 바울(Paul)

로렌스 리처드(Lawrence O. Richards)는 사도 바울의 리더십을 네 가지로 이해하고 있다.²⁵⁾ 첫째로 그의 지도력의 근거는 예수 그리스도와의 관계성에서 비롯된다. 하나님께서 교회를 가장 꺾박하고 침략적이었던 바울을 교회의 가장 뛰어난 사도요 변증 가요 저술가요, 지도자로서 사용하셨던 것은 매우 놀라운 일이라 아니할 수 없다.²⁶⁾ 한 마디로 그의 지도력은 “예수 안에서”, “예수와 함께”, “예수를 위하여” 자기 역할을 완성한다. 둘째로 그는 자신을 예수의 종으로 이해하고 있었다(빌 1:1). 그는 스스로 예수의 ‘종’으로 이해함으로 예수께서 개인적으로 묶여진 노예의 상태를 기쁨으로 받아들였다. 셋째로 그는 지도자로서 그의 근거를 “예수께서 나를 통하여 말씀하시고 계신다”(고후 13:3)라는 사실에 두고 있다. 즉, 자신의 사도직의 권위를 말한다. 넷째로 그는 자신의 인간적인 자량과 교만을 부정함으로 지도자로서의 권위를 나타내고 있다(빌 3:8-9).

또한 로버트 클린턴(Robert Clinton)은 바울의 리더십 10대 원리를 주장한다.²⁷⁾ 첫 번째, 사도적 스타일의 리더십 원리(apostolic style leadership): 그는 언제나 하나님으로부터 부여받은 사도의 권위를 사용하였다(살전 5:12; 딤후 5:17; 히 13:17). 두 번째, 대치 스타일의 리더십 원리(confrontation style leadership): 죽음의 고비에서도 그는 정면으로 해결해 나갔다(고전 4장). 세 번째, 아버지 스타일의 리더십 원리(father-initiator style leadership): 그는 엄격한 부성적인 리더십을 견지하고 있다(고전 4:14-15). 네 번째, 설득 스타일의 리더십 원리(obligation persuasion style leadership): 빌레몬서를 보면 그가 얼마나 훌륭한 설득 스타일의 리더십을 발휘하고 있는가 알 수 있다(몬 1:14). 다섯 번째, 부성적 보호 스타일의 리더십 원리(father-guardian style leadership): 사도 바울은 데살로니가 교인들에게 아버지가 자기 자녀를 대하듯 근면하고 위로하고 동시에 경계시켜서 하나님께 합당한 삶으로 삶의 질을 성숙시키도록 하는 부성적 보호 스타일의 리더십을 나타내었다(살전 2:10). 여섯 번째, 신앙 성숙 권면 스타일의 리더십 원리(maturity appeal style leadership): 그는

25) Lawrence O. Richards & Clyde Hoeldtke, A Theology of Church Leadership (Grand Rapids: Zondervan, 1980), 141-142.

26) 김순규, 크리스찬 리더쉽, 67.

27) 강신권, 21세기를 향한 리더쉽, 129-132.

자신이 철저하게 성숙된 생활을 했으며, 삶의 모범을 보였으며 그들에게 권면했던 것도 성숙한 리더십이었다(고후 11:16-33; 12:1-10). 일곱 번째, 유모형 스타일의 리더십 원리(nurse style leadership): 그는 복음을 전한 후에도 영적으로 갓 태어난 어린아이와 같이 그들을 대하였다(살전 2:7-8; 딤후 2:24-25). 여덟 번째, 모방형 스타일의 리더십 원리(imitator style leadership): 빌립보서 4장 9절을 통하여 “너희는 내게 배우고 받고 듣고 본 바를 행하라 그리하면 평강의 하나님이 너희와 함께 계시리라”고 하면서 자신을 따르는 추종자들이 자신과 같이 되기를 요구하였다. 아홉 번째, 상호 일치형 스타일의 리더십 원리(consensus style leadership): 복음 전파에 관해서는 굽힘이 없었지만 지역에 따라, 환경에 따라 상호 일치하게 하는 리더십을 발휘하게 했다. 열 번째, 근본 원인 해결 스타일의 리더십 원리(indirect conflict style leadership): 그는 자체보다는 문제 뒤에 놓여 있는 상황 속에서 원인을 찾는다(행 14:15; 롬 7:24-25).

바울이 지도자의 자질에 대해 가장 잘 나타낸 곳이 디모데전서 3장 1-7절이다. 이 구절에 나오는 감독(‘bishop’, ‘overseer’)의 의미는 교회 지도자라는 뜻으로 장로(‘elder’, ‘presbyter’)로 쓰였다. 이 두 단어의 뜻은 사도행전 20장 17-28절에 나오는 감독자라는 말과 동의어이다. 그래서 우리는 디모데전서 3장 1-7절과 디도서 1장 5-9절을 서로 결합하여 만든 영적 지도자로서의 자질을 갖출 수 있다.²⁸⁾ 즉, 책망할 것이 없으며(above reproach) 한 아내의 남편이 되며(the husband of but one wife) 절제하며(temperate) 근신하며(self-controlled) 아담하며(respectable) 존경받을 만하며 나그네를 대접하며(hospitable) 가르치기를 잘 하며(able to teach) 술을 즐기지 아니하며(not given to drunkenness) 구타하지 않으며(not violent) 관용하며(gentle) 다투지 아니하며(not quarrelsome) 돈을 사랑치 않으며(not a lover of money) 새로 입교한 자는 말지니(not by recent convert) 자기 집을 잘 다스리며(manage his own family well) 외인에게 선한 증거를 얻은 자야 되며(have a good reputation on with outsider) 선을 좋아하며(loves that is good) 의로우며(upright) 거룩하며(holy) 급히 분내지 아니하며(not quick tempered) 제 고집대로 아니하는 자(not overbearing)이다.

오스왈드 샌더스(J. O. Sanders)는 디모데전서 3장 1-7절을 다시 사회적 자격

28) 김순규, 크리스찬 리더쉽, 68.

(social qualifications), 도덕적 자격(moral qualifications), 정신적 자격(mental qualifications), 인격적 자격(personality qualifications), 가정적 자격(domestic qualifications), 성숙에 대한 자격(maturity qualifications)로 나눈다.²⁹⁾

3. 베드로(Peter)

초대 교회 형성에 지대한 영향력을 미친 지도자라면 단연 베드로를 꼽을 수 있겠다. 그의 리더십은 베드로전서 5장 1-7절에 잘 나타나 있다. 7절에 베드로가 말하기를 지도자는 “양 무리를 치되 부득이 함으로 하지 말고 오직 하나님의 뜻을 좇아 자원함으로 하며” 하였다. 이 구절에 나타난 그의 지도력은 강제에 의해서가 아니라 자발적 동기와 높은 이상과 소명과 겸손함을 몸에 베이게 하라는 것과 훌륭한 본을 양떼에게 보이는 것과 비독재성과 모든 힘의 원천을 하나님의 손에서 받아 이루는 것이다.³⁰⁾

제 3 절 성경적 목회 리더십의 기본 원리

성경적 목회 리더십의 기본 원리는 무엇보다 예수 그리스도께 깊이 뿌리를 내려야 하며 그분의 삶 자체를 목회 리더십의 기본 원리로 삼아야 한다.

1. 종의 리더십 원리(Servant Leadership : 막 10:42-45)-섬김(Service)

신약의 ‘종’ 개념과 그 특징을 가장 잘 드러낸 분은 예수 그리스도시다. 첫째, 그도 역시 관계성의 개념을 가진다. 그는 하나님과의 관계성을 자기가 세상에 오심과 그 사역의 근본으로 받아 들이셨다(요 3:35; 8:19; 10:30). 둘째, 그는 하나님을 향한 절대적인 복종을 자신의 모습으로 받아들이셨다. 그는 십자가상에서 “다 이루었다”고 말씀하심으로 자신이 세상에 오신 목적이 하나님의 뜻을 이루기 위함이었다고 가르친다. 심지어 겟세마네 동산에서 고통을 피하고 싶은 자신의 충동을 억제하면서 “내 아버지여 만일 내가 이 잔을 마시지 않고도 이 잔이 내게 지나갈 수 없거든 아버지 원

29) J. O. Sanders, Spiritual Leadership (Chicago: Moody Press, 1967), 30-35.

30) 김순규, 크리스찬 리더쉽, 70-71.

대로 되기를 원하나이다”(마 26:42)라고 자신의 충성을 나타내시었다. 셋째, 그는 자신의 겸손을 통해서 우리에게 종의 모습을 보여 주셨다. 그는 제자들의 발을 씻겨 주심으로 리더가 아랫사람을 향한 종의 모습을 극적으로 보여 주셨다. 넷째, 자기 부정의 개념이다(누가복음 10:44-45).

이같은 예수의 종으로서 리더십 개념은 구약 성경 이사야 42장 1절에서부터 4절까지에 여섯 가지 원리로 제시되어 있다. 종으로서 섬기는 종의 리더란 하나님을 전적으로 의지하는 자(내가 붙드는 나의 종), 하나님께 인정받는 자(내 마음에 기뻐하는), 하나님의 성령으로 충만한 자(나의 신을 그에게 주었은즉), 하나님의 겸손을 구비한 자(목소리를 높이지 아니하며), 하나님의 사랑을 가진 자(상한 갈대를 꺾지 아니하며), 하나님께 소망을 두는 자(낙심하지 아니하고)를 말한다.

2. 청지기 리더십 원리(Steward Leadership: 눅 12:42-48)-관리(Management)

청지기는 헬라어 ‘오이코노모스(oikonomos)’이며 이것은 집안 일을 관리하는 사람이라는 의미이다. 청지기 개념은 구약의 모세(민 12:7)나 아브라함의 종 엘리에셀(창 24:3-66)에게서도 나타나지만, 신약의 예수 그리스도에 이르러 더욱 구체적으로 나타난다(눅 12:42-49). 청지기는 하나님의 비밀을 맡은 사람이며 주인의 소유물을 지키고 보호하는 책임자이다. 그는 복음의 진리와 사도적 신앙을 지키고 보호해야 한다(딤후 1:14).³¹⁾ 청지기는 주인 곧 하나님으로부터 어떤 사명을 받은 자이며 또 그것을 잘 관리하고 전수하는 자이다. 청지기는 반드시 평가의 때가 있으며 그때를 대비하여 주어진 임무를 잘 수행하고 열매를 남기도록 해야 한다.

3. 목자의 리더십 원리(Shepherd Leadership: 요 10:11)-돌봄(Care)

모세는 하나님을 “그 백성들의 목자”(창 49:24)라고 다윗은 “여호와는 나의 목자”(시 23:1)라고 불렀다. 목자는 지도자의 사랑과 보호를 나타내 준다. 목자의 비유는 예수께서 자신과 거짓 목자를 구분하시기 위해 사용하신 것으로 주님은 인간을 위한 자신의 희생이 자발적인 순종에 의한 것임을 보이셨다. 첫째, 목자는 양들을 알고 부른다. 지도자는 구성원의 필요와 특성을 알고 거기에 부합하여야 한다. 둘째, 목자는

31) 강신권, 21세기를 향한 리더쉽, 157-158.

양들을 보호하며 인도하고 풍성한 꼴로 먹인다. 잘못된 길로 가지 않도록 바른 길을 안내하고 성숙할 수 있도록 돌보아 주어야 한다. 셋째, 목자는 양을 위해 목숨을 버린다. 죽기까지 충성하는 지도자가 되기 위해 참된 목자이신 예수님의 본을 배워야 한다.³²⁾ 넷째, 목자는 잃어버린 양에게 관심이 있다.

시편 23편에서 다윗은 여호와께 나의 목자라고 고백한다. 요한 복음 10장에는 선한 목자이신 예수님이 모델로 제시되어 있다. 시편 80편 기자는 자기 백성들을 양떼처럼 인도하시는 목자 되신 하나님을 향하여 기도하고 있다. 시편 40편에서 기자는 주권적 하나님이 목자의 마음을 가지고 계신다는 사실을 즐거워했다. 선한 목자는 언제나 하나님이 삶의 우선이다. 하나님을 위한 일꾼이기 때문이다.³³⁾

한편, 선한 목자 되신 예수 그리스도의 리더십에서 목회자가 배울 수 있는 몇 가지 점들이 있다. 첫째, 목자는 양들을 그 이름으로 안다(요 10:3). 예수께 있어서 양들은 다 같은 양이 아니다. 그분은 양들을 개인적으로 부르신다. 그들에 대한 진정한 관심이 필요하다. 둘째, 목자는 항상 양과 함께 있다. 그들이 그를 필요로 할 때에는 언제나 도움을 받을 수 있다. 목회자는 언제나 접근 가능해야 한다. 목회자가 그들을 알려면 그리고 잘 섬기려면 그가 자신에게 맡겨진 사람들 곁에 있어야만 한다. 셋째, 목자는 양무리를 인도한다. 선한 목자 그리스도는 항상 자신의 양무리를 앞서 가신다. 그분은 푸른 초장과 물가로 인도하신다. 목회자는 사람들을 하나님의 말씀으로 인도하고 자신의 가르침을 통해 그들을 먹이고 또한 그들이 스스로 성경으로부터 꼴을 얻어내는 방법을 가르쳐야 한다. 넷째, 목자는 잃어버린 양들에게 깊은 관심을 나타낸다. 예수께서는 아흔 아홉 마리를 남겨두고 한 마리 길 잃은 양을 찾아 떠날 각오가 되어 있는 목자에 관한 비유를 말씀하셨다. 목회자는 잃어버린 양, 즉 하나님과 단절되어 있어서 그와 화목케 될 필요가 있는 자들을 찾는 일에 항상 열심이어야 한다. 또한 방향을 잃고 직의 길로 탈선한 자들을 회복시켜야 한다. 다섯째, 목자는 양들을 위해서라면 죽음도 불사한다. 요한복음 10장에서 선한 목자 예수께서는 양들을 위해 목숨을 기꺼이 버릴 각오를 밝히셨다. 이것은 목회자 리더십의 결정적인 시금석이다.³⁴⁾

32) 명성훈, 창조적 리더십, 38-42.

33) 강신권, 21세기를 향한 리더십, 158.

34) 蔡偉賢, 오늘을 위한 성경적 리더십 (Leading to Lead), 권영석 역 (서울:IVP, 1994), 17.

한편, 오스왈드 샌더스는 이사야 42장 1-5절을 근거로 메시아, 즉 예수의 리더십 원리를 여섯 가지로 나누어 설명한다.

첫째, 신뢰(dependence): “내가 붙드는 나의 종”(1절) 예수께서는 자기의 특권과 자기 뜻의 독립적인 실행을 포기하시고, 자발적으로 “자기를 비우셨다”(빌 2:7). 모든 권세와 신성한 특권을 소유하셨음에도 불구하고, 그는 자발적으로 아버지를 신뢰하셨다. 이는 그리스도의 겸손에 대한 어마어마한 것들 중에 하나이며 우리가 이와 같은 태도를 취할 수 있을 때에만 성령께서 우리를 사용하실 수 있을 것이다.

둘째, 인정(approval): “내 마음에 기뻐하는 나의 택한 사람을 보라”(1절). 여호와 의 이상적인 존안에 여호와의 기쁨이 나타나 있으며, 이는 확고한 인정을 바탕으로 하고 있다.

셋째, 겸손(modesty): “그는 외치지 아니하며 목소리를 높이지 아니하며, 그 소리로 거리에 들리게 아니하며”(2절). 하나님의 종의 사역은 귀에 거슬리거나 화려했어서는 안될 것이며 겸손하고 자기를 내세우지 않아야 할 것이다. 이 하나님의 종은 너무 조용하고 겸손하게 일을 하셨기 때문에 많은 사람들은 심지어 그분의 존재조차 의심하였다. “진실로 주는 스스로 숨어 계시는 하나님이시나이다”(사 45:15).

넷째, 공감(empathy): “상한 갈대를 꺾지 아니하며 꺼져가는 등불을 끄지 아니하고”(3절). 하나님의 종은 약함과 실수를 불쌍히 여기시고 이해하셨다. 그리스도의 사역자들은 자신들의 권세의 가치를 나타내기 보다 세상이 멸시하는 사람들을 위로하고 격려하는 일에 더욱 열정을 가져야 한다.

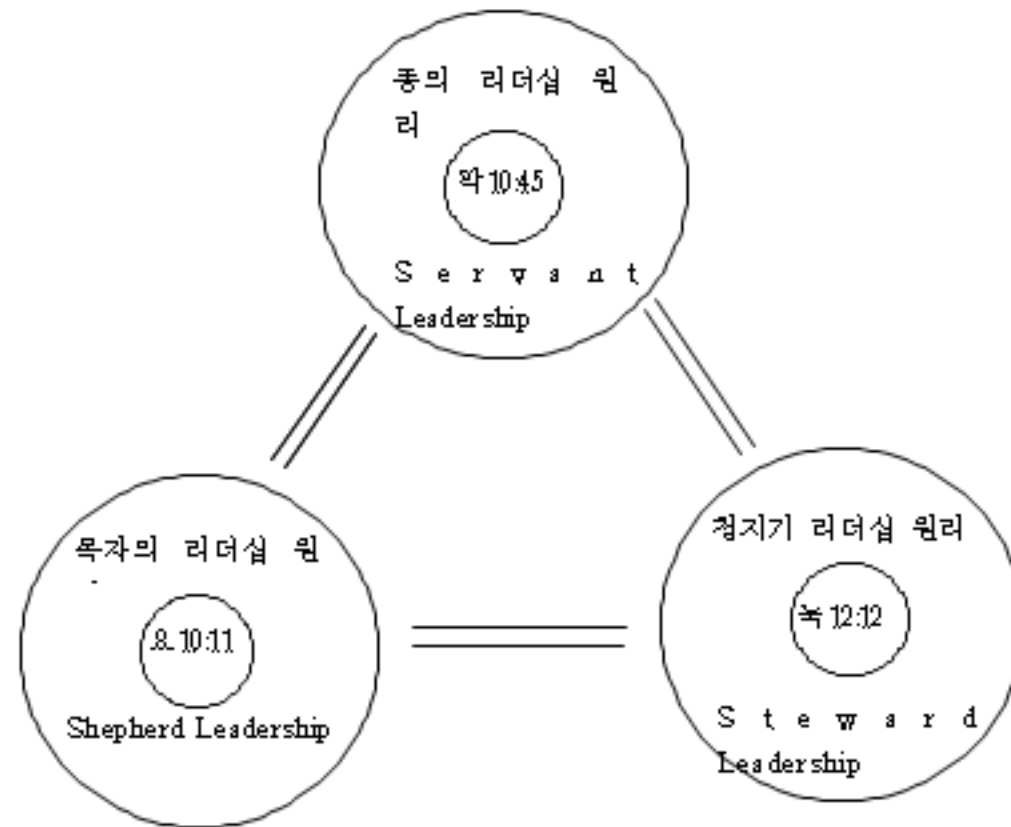
다섯째, 낙관주의(optimism): “그는 식하지 아니하시며 낙담하지 아니하고 세상에 공의를 세우기에 이르리니”(4절). 하나님의 종은 낙심하지 않았다. 희망과 낙관주의는 하나님의 종이 영혼들을 위해 어두움의 권세와 싸우는 데 필수적인 요소들이다. 하나님의 종은 하나님의 완전하신 목적들을 이룰 때까지 낙관적이어야 할 것이다.

여섯째, 기름 부음을 받음(anointing): “내가 나의 신을 그에게 주었은즉”(1절). 한 걸음 더 나아가 지도자에게는 초자연적인 접촉이 요구되는데, 그것은 성령의 기름 부음을 받아야만 하는 것이다. “너희도 알거니와 하나님이 나사렛 예수에게 성령과 능력을 기름 붓듯 하셨으며 저가 두루 다니시며 착한 일을 행하시고”(행 10:38).

이상의 내용을 종합해 보면, 성경적 목회 리더십의 기본 원리는 종의 리더십 원

리(섬김), 청지기 리더십 원리(관리), 목자의 리더십 원리(돌봄)이며 이는 복음서에 나타난 예수 그리스도의 리더십 원리이다. 이를 도표화하면 아래와 같으며 이것을 본 연구자는 '목회자의 3S 리더십 원리'라 이름을 붙인다.

〈표-3〉 목회자의 3S 리더십 원리



제 3 장

일반 리더십의 유형과 특성

제 1 절 일반 리더십의 유형과 개념

리더의 유형은 곧, 리더십의 유형을 의미한다. 그러므로 리더의 유형은 그들의 행동 양태가 그 구성원과 그 때의 상황, 장소, 리더의 성격, 사건에 따라 다양할 수밖에 없다. 왜냐하면 지도를 받는 성원들의 성격이나 상황이 때나 장소에 따라 다양하게 나타나기 때문이다. 어떤 특별한 상황에 처하게 될 때 그 특별한 상황에 능률적으로 대처할 수 있는 효과적인 리더십은 지도자의 유형과 행동 양식에 따라 다르게 표현되는 것이 사실이다. 그러므로 리더십의 문제는 인간을 다루는 기술이기에 더욱 복잡한 현대 사회에서 중요시하지 않을 수 없다.

리더십은 정치, 경제, 사회, 문화, 교육, 종교, 예술, 경영, 군사 등 모든 분야에서 여러 가지 방법으로 발휘되어야 하기 때문이다. 이같이 인간을 다루는 기술은 과거 어느 시대에든지 중요하게 취급되었지만 특히 오늘날의 산업 사회에서 그 어느 때보다도 전문성을 요구하며 다양한 양태에 다양한 처방으로 대처하지 않으면 안 된다는 면에서도 으뜸으로 간주되고 있다고 하겠다. 미국의 기업가이며 경영자인 록펠러는 “이 세상의 어떤 다른 능력보다도 나는 사람을 다루는 능력에 대해 더 많은 가치를 부여하겠다”고 하였으며 미국의 경영자 연합회의 보고서에 의하면 한 조사에 응한 200명의 경영자들 가운데 거의 대다수가 “경영의 가장 중요한 단 하나의 기술은 사람들과 잘해 나가는 능력이다”라고 말했다. 그 조사에서는 경영에 있어서 이 능력은 지능이나 결단력, 학식 혹은 작업 기술보다도 더 필수적인 것으로 나타났다는 사실이다.³⁵⁾ 따라서 성공적인 리더는 그들의 행동 양식을 구성원과 그때 그때의 상황에 따

35) Ted W. Engstrom, 크리스찬 지도자가 되는 길, 권명달 역 (서울 : 보이스사, 1990), 124.

라 결정한다.

“역사상 일어난 사건이 위대한 인물을 만들었는가, 아니면 위대한 인물이 사건을 일으켰는가”의 문제는 흔히 논의되는 문제이지만 사안에 따라 이렇게도 저렇게도 말할 수 있겠으나 솔직한 해답은 이 두 가지가 적시에 적절하게 잘 적용되었기 때문인 것이다. 그럼에도 불구하고 리더십을 논할 때 본 연구자는 인물이 중요하다는 쪽에 더 큰 비중을 두고자 한다. 그것은 역사를 창조함에 있어서 첫째는 하나님의 섭리지만 그 다음으로는 인물이 중요한 역할을 하는 것이 사실이기 때문이다.

작은 모임의 리더에서부터 대통령에 이르기까지, 유치원 교사에서부터 대학 교수에 이르기까지 리더십은 인간 노력의 모든 면과 직결되어 있으며 모든 사람은 리더십의 목적이나 리더가 갖고 있는 철학뿐 아니라 그 유형에도 관심을 갖는다.³⁶⁾ 따라서 이 문제는 학문의 영역을 넘어서 극히 실제적인 문제인 것이다. 그래서 리더십의 유형은 여러 가지 요소에 따라 달라진다. 리더의 유형과 리더십의 유형이 각각 다르며 다양하기 때문이다. 그러므로 유능한 리더는 다음의 두 가지 사항을 잘 파악하고 대처해 나아가야 할 것이다.

1. 일반 리더십의 개념과 정의

현대 사회는 확실히 조직 사회이다. 모든 인간은 태어나면서부터 조직과 무관할 수 없다. 조직체란 두 사람 이상이 모여 공동 목표를 달성하고자 하는 유기체로서 이 목표 달성에 공헌하기 위해서는 조직 구성원들의 협동심을 최대한 발휘할 수 있게 하는 효과적인 리더십이 필요한 것이다. 더 나아가 조직 내에서 리더는 부하들에게 공동 목표를 향하여 잠재적인 능력을 발휘할 수 있게 하는 분위기를 조성하여야 하며 성원들의 사기 양양에 관심을 가져야 한다. 그렇기 때문에 리더십을 효과적인 경영관리 자체와 동일시하는 경향이 있으며 오늘날 조직 내의 리더의 역할에 많은 관심을 가지고 있다³⁷⁾는 것이 사실이다.

그러므로 현대사회의 특징은 조직화의 경향인데 고도의 과학 기술과 산업의 발달에 따라 현대 사회는 의도적으로 체계적이며 합리적이고 능률적이고 생산적이며 과학적인 확고한 조직 사회를 형성해 나가고 있다.³⁸⁾ 이러한 조직의 능률은 인간관계에

36) Ibid., 125.

37) 박내희, 현대 리더쉽론 (서울: 법문사, 1987), 19.

의하여 좌우되는 것이므로 조직 본래의 목적을 효율적으로 달성하기 위하여서는 조직 내에 있어서의 우수한 인간 관계를 수립하는 것이 필요하다.³⁹⁾ 또한 리더십의 문제는 인간 관계의 문제일 뿐만 아니라 동시에 비인격화되고 물체화된 직무 대 직무의 관계이기도 하기 때문에 더 복잡하다고 하겠다. 따라서 인간의 개성이나 인격이 몰각(沒却)되어 있다는 점에 있어서 제도상의 인간 관계라고 할 수 있다.⁴⁰⁾ 그리하여 이 리더십은 행동 과학과 조직 심리 등의 학문 영역에서 오랫동안 연구가 되고 있고 관심이 집중되어 온 연구 분야이다.

인간은 원만한 사회생활을 영위하기 위하여서는 리더가 필요하게 되었고, 산업의 발달과 변천, 근대화, 제1·2차 세계대전과 정치적 불안정, 경제 공황, 정치제도의 발달과 변천, 기업 경영 조직, 분업의 발달, 사회의 대규모화와 복잡화는 보다 우수하고 유능한 리더를 요구하게 되었으며 이에 따라 리더십 연구의 필요성은 날이 갈수록 절실하다.

쿤츠(H. Koontz)와 오도넬(C. O'Donnell)은 기업에서의 리더십의 필요성에 대해 “리더인 경영 관리자 이외에는 누구도 지휘할 권한을 갖고 있지 않기 때문이며 또 하나는 경영 조직이 매우 복잡하기 때문이다”⁴¹⁾라고 하였는데 이것은 기업뿐만 아니라 다른 조직이나 사회에도 적용되며 현대 사회의 구조적, 기능적 조건으로 보아도 리더십은 연구해야 한다. 그리고 기능적인 면에서 볼 때도 집단 효과에 영향을 미치는 기능이며 리더가 갖추어야 할 성격(personality)의 특성, 집단이나 조직이 갖는 상황 및 성원들의 상호 작용과 인간관계를 종합한 사회적 원자(social atom)로서 집단 사회의 유지와 합리적 집단 효과를 위해서라도 리더십 연구는 매우 큰 의미가 있다고 하겠다. 그리고 이 리더십은 첫째, 개인의 사회적 행동과 둘째로 사회 집단 행동, 셋째로 사회 조직과 사회 제도의 작용으로 분석되어야 한다는 크랙과 크루츠틀드(Krech & R. Crutchfield)의 주장은 리더십의 개념을 이해하는 데 매우 중요하며 뉴콤(T. Newcomb)의 사회심리학을 종합한 이론(interdisciplinary science)으로 발전시킨다

38) 오판준, “비공식 조직이 경영 관리에 미치는 영향에 관한 실증적 연구” (석사 학위논문, 중앙대학교 국제 경영 대학원, 1985), 1.

39) Ibid.

40) 김운태, 행정학 원론 (서울: 박영사, 1964), 179.

41) Harold Koontz & Cyril O'Donnell, Principles of Management (New York: McGraw - Hill Book Co., 1968), 612-613.

는 관점에서 가치를 찾을 뿐만 아니라 이해되어야 할 것이다. 그리하여 사회과학 분야에서도 인간관계의 개선이나 조정 방침을 이론화하고 사회 집단이 갖는 잠재능력을 최대한 발휘할 수 있도록 하므로 예측할 수 없는 복잡 미묘하고 다양한 현대 사회나 미래 사회를 바라보면서 더욱 가치 있게 효과적으로 활용되어야 할 것이다. 그러므로 리더십의 개념에 대한 바른 이해가 필요하다.

가. 리더십의 정의

리더십의 정의는 이를 다루는 입장이나 관점에 의해서 여러 가지로 상이하게 내려지는 것이 사실이다. 그뿐만 아니라 학자에 따라서 이를 규정하려는 목적이나 전문적인 견해에 따라 다르고 그 내용에 있어서도 중첩되는 것도 많아서 한두 마디로 정의하기가 매우 어렵다. 리더십이란 용어는 그 의미의 모호성을 낳게 할만큼 다양한 의미로 사용되고 있다. 리더십이란 그만큼 설명하기 힘든 개념이며 복합적이고 다차원적인 의미를 지니고 있다. 리더십은 주로 그 리더의 개인 성격 특성이나 행동, 다른 사람에 대한 영향력, 상호작용 패턴, 역할 관계, 관리 직립(管理 職立)의 점유, 영향력 행사의 합법성에 대한 지각 등의 관점에서 정의되고 있다.⁴²⁾

현대 사회는 기업, 공공 관계 등의 많은 조직체가 각기 고유한 기능을 유지하며 효율적인 성과를 산출하기 위하여 조직 구성원과 집단의 유기적인 상호 협조 관계를 바탕으로 조직체의 리더에 의하여 관리되고 있다.⁴³⁾

모든 개별 조직은 조직 내외의 정치적, 경제적, 사회적, 문화적 환경에 민감하게 영향을 받고 있으므로 현대 사회 조직의 특성인 사회의 축소판으로서의 구조를 갖고 있다.⁴⁴⁾ 그러므로 리더십의 정의는 연구자의 관점과 분석 방법에 따라 여러 가지로 상이하며, 그 내용이 유사하거나 중복되는 부분⁴⁵⁾이 많이 있다.

따라서 리더십의 정의를 논함에 있어 다음과 같이 크게 네 가지로 내용상 분류

42) 임성석, "효과적인 A. C. 썬더클 활동을 위한 리더의 역할에 관한 연구" (석사 학위논문, 영남대학교 대학원, 1985), 17.

43) 한동은, "리더십 수명 주기 이론에 관한 연구" (석사 학위논문, 연세대학교 경영 대학원, 1986), 1.

44) 오세철, 조직 행동 (서울: 박영사, 1983), 11.

45) 박로황, "리더십 유형이 부하 사기에 미치는 영향에 관한 연구" (석사 학위논문, 국민대학교 경영 대학원, 1984), 17.

할 수 있다.

첫째는 리더십을 리더의 인격의 특성(traits)에 근거를 두고 설명하는 경우이다. 폴 피골스(Paul Pigors)는 리더십이란 특정한 인격의 소유자가 공통의 문제를 추구하는데 있어서 그의 의지, 감정 및 통찰력 등으로 다른 사람을 이끌고 다스리는 특성이라고⁴⁶⁾ 하였으며 김볼 영(Kimball Young)은 “타인의 행동을 통제 지휘 및 비판하는 능력”⁴⁷⁾이라고 하였다.

둘째로는 집단 목표의 달성이나 집단을 유지하기 위하여 집단 성원의 자발적인 행동을 유도하는 데 리더가 발휘하는 영향력에 중점을 두고 개념지으려는 견해이다. 알포드(L. P. Alford)와 비틀레이(H. R. Beatley)는 집단 성원에게 자발적으로 바람직한 행동으로서 집단 목표에 도달할 수 있게 하는 것이라고 하였으며⁴⁸⁾ 조지 테리(George Terry)는 한 집단의 공통 목표를 향하여 스스로 즐겨 일하도록 성원에게 영향력을 주는 활동⁴⁹⁾이라고 했으며 랠프 스토크딜(Ralph M. Stogdill)은 집단의 목표 달성을 위하여 집단 성원의 활동에 영향을 주는 리더의 활동이라고⁵⁰⁾ 하였다.

셋째로는 집단의 변화를 가져오는 집단 상황(集團 狀況, group situation)을 강조하는 입장이다. 로이드(F. Royd)와 알포트(H. Allport)는 리더의 영향력과 성원간의 인간관계를 중심으로 하여 집단 상황에 크게 변화를 가져오는 활동⁵¹⁾이라고 하였으며 미국 지휘 참모 대학(C. G. S. C.)의 교관단(敎官團)은 리더십이란 한 리더의 지식과 경험의 현명한 조화로서 이루어진 자원을 특수한 상황에 실용성 있게 적용하는 것이라고 하였다.

넷째로는 리더십을 리더와 부하의 행동 방향의 공통성과 이해의 일치를 전제로 한 인간 관계와 이의 상호 작용(interaction)의 측면에서 다루는 개념이다. 사르젠티(Stansfeld S. Sargent)는 리더십이란 집단의 어떤 특정 개인과 성원들과의 사회적 상

46) Paul Pigors, Leadership or Domination (Boston: Houghton-Mifflin Co., 1953), 12.

47) Kimball Young, Handbook of Social Psychology (New York: Appleton Century Crofts, 1951), 562.

48) L. P. Alford and H. R. Beatley, Principles of Industrial Management (New York: Ronald Press Co., 1955), 109-111.

49) George Terry, Principles of Management (Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1971), 450.

50) Ralph M. Stogdill, Personal Factors Associated With Leadership (A. Survey of the Literature: in Journal of Psychology, 1948), 45-71.

51) F. Loyd and H. Allport, Social Psychology (Boston: Houghton Mifflin Co., 1924), 419.

호작용(social interaction)의 형태이고 리더와 성원과의 역할 행동으로 보았으며⁵²⁾ 탄넨바움(R. Tannenbaum) 등은 어떤 상황 속에서 커뮤니케이션의 과정을 통하여 특정한 목표를 달성하기 위하여 볼 수 있는 대인간(對人間)의 영향⁵³⁾이라고 하였다. 그리고 스미스(Lind Smith)와 스트라우스(A. Strauss)는 리더십은 사회의 상호 작용의 형태로서 리더와 성원과의 관계라는 특정한 사회적 사태(社會的 事態)에서 성립된다고 하였으며 깁(C. Gibb)은 집단 목표를 위해 집단 성원들이 활동하는 것을 지휘하는 개인의 행동⁵⁴⁾이라고 하였다.

또한 일반적 의미로 리더십을 권위로 보는 견해가 많은데 이러한 입장은 육군 교범(陸軍敎範)에서 찾아볼 수 있다.⁵⁵⁾ 즉 리더십은 계급 또는 직책을 통하여 어떤 임무를 수행할 수 있도록 특정인에게 국가나 집단이 부여한 성원 지배(成員 支配)의 법적 권한을 말하는 지휘의 뜻으로⁵⁶⁾ 해석하고 있다.

이에 대하여 근래에 와서 랠프 스토크딜은⁵⁷⁾ 집단 과정의 초점으로서의 리더십(leadership as a focus of group process), 리더의 특성과 이것의 효율성으로서의 리더십(leadership as personality and its effects), 성원을 설득 권유하는 기술로서의 리더십(leadership as the art of inducing compliance), 영향력의 행사로서의 리더십(leadership as the exercise of influence), 리더의 활동이나 행동 면에서의 리더십(leadership as act or behavior), 설득의 형태로서의 리더십(leadership as a form of permutation), 권력 관계로서의 리더십(leadership as a power relation), 집단 목표 달성의 도구로서의 리더십(leadership as a instrument of goal achievement), 상호작용의 효과로서의 리더십(leadership as an effect of interaction), 분화된 역할로서의 리더십(leadership as a differentiated role), 집단 구조의 주도자로서의 리더십(leadership as the initiation of structure)이다.

우리는 리더십 연구의 초기에는 집단 과정과 활동에 중점을 두었고 다음에는 설

52) Stansfeld S. Sargent, Social Psychology (New York: The Donald Press Co., 1950), 305.

53) R. Tannenbaum and Paul Hersey, Management of Organizational Behavior (New Delhi: Prentice - Hall of India, 1974), 68.

54) C. Gibb, Leadership in Lindzey(ed), Handbook of Social Psychology vol. II Mass. (Cambridge: Addison - Wesley, 1954), 38.

55) 박형률, 리더십과 교회 성장 (서울: 성광 문화사, 1991), 52.

56) 김명훈, Ibid., 102.

57) Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership (New York: The Free Press, 1974), 7-16.

득 기술면을 그리고 최근에 와서는 권력 또는 역할의 분화나 집단을 이끌어 나가는 면을 중시하는 경향이 있음을 알게 되었다.

리더십의 어원은 앵글로 색슨어(Anglo-Saxon)의 '레단(læden)'에서 나온 것으로 그것의 어근은 '리탄(lithan)'이다. 이것은 '간다(to go)'라는 뜻을 가지고 있다. 따라서 리더십은 움직임을 나타내는 동적인 성격을 가진다.⁵⁸⁾ 이러한 어원적인 바탕을 염두에 두고 몇몇 학자들의 리더십에 관한 개념 정의를 살펴보고자 한다.

쿤츠와 오돈넬은 리더십에 대하여 정의하기를, "리더십이란 공동의 목표를 달성함에 있어서 사람으로 하여금 따라 오도록 영향력을 행사하는 것"이라면서⁵⁹⁾ 이들은 경영관리 과정을 조직 계획 통제 지휘로 구분하고 이 가운데서 지휘 기능을 리더십과 동일시하였으며⁶⁰⁾ 플레이쉬맨(E. A. Fleishman)은 어떤 목표를 달성함에 있어 커뮤니케이션 과정을 통해서 개인들 사이에 영향력을 행사하는 것이라고 정의하였다. 그리고 랠프 스토크딜은 어떤 조직 상황 아래서 목표 설정 및 목표 달성을 위해 집단 구성원에게 영향력을 행사하는 과정이라고 하였다.⁶¹⁾ 그리고 필립 셀즈닉(Philip Selznick)은 리더십을 외부 환경과 내부 환경을 중심으로 가장 효율적인 조직 목적과 사회적 역할을 발견하고 설정된 조직체의 사명과 목적을 내부 제도와 구조에 반영시켜 조직이 가지고 있는 기본적 성격을 구현시키며 조직체가 지향하는 가치와 특징을 추구하고 조직 성원들과 집단들 사이의 갈등을 조정하여 조직의 안정을 기하고 자발적인 상호 협조를 극대화시키는 것이라고 하였다.⁶²⁾

스캔론(Burt Scanlon)과 키즈(J. Bernard Keys)는 조직의 목표를 달성하기 위하여 각자에게 업무를 배정하고 동기를 부여하며 지도하고 능력을 개발시키며 커뮤니케이션을 관리하는 기능이라고 하였다.⁶³⁾

이와 같은 학자들의 리더십에 대한 정의들로 미루어 볼 때 리더십의 목표는 조

58) 양창삼, 조직 행동론 (서울: 대영사, 1988), 375.

59) Harold Koontz and Cyril O'Donnell, Management: A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions (New York: McGraw-Hill, 1976), 578.

60) Harold Koontz and Cyril O'Donnell, Principles of Management: An Analysis of Management Functions (New York: McGraw-Hill, 1972), 557.

61) Ralph M. Stogdill, Definition of Leadership, Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research (New York: The Free Press, 1975), 7-16.

62) Philip Selznick, Leadership in Administration, (N. Y. : Harper and Row, 1957), 61-64.

63) Burt Scanlon and J. Bernard Keys, Managerial and Organizational Behavior (New York: John Wiley and Sons, 1979), 8-9.

직의 목적을 달성하는 데 있으며 그 목표를 달성하기 위해 성원들에게 영향력을 행사 하되 동기를 부여하고 커뮤니케이션을 잘 하여 자발적 협조를 극대화하도록 하는 것이 리더십임을 알 수 있다.⁶⁴⁾ 그러므로 리더십의 정의에 대한 일반적인 내용을 보면 개인의 특성, 행위, 부하들에 대한 영향력 상호 작용 과정, 역할 관계, 특정 직위에 부여된 권한, 합법적인 영향력에 대한 추종자들의 지각 등으로 나타나고 있어 그 의미에 대한 분석이 매우 다양한 것으로 나타나고 있다.⁶⁵⁾ 오늘날처럼 복잡하고 다양한 사회에서 리더십의 공통된 정의를 찾는다는 것은 사실상 불가능하지만 일반적인 공통의 의미는 한 집단 내에서 두 사람 이상이 상호 작용하는 과정에서 나타나는 것이며 리더가 부하들에 대하여 의도적으로 영향력을 행사하려고 하는 과정에서 그 본질을 찾아볼 수 있다고 하겠다.

요컨대 리더십이란 어떤 조직이나 집단의 목적을 달성하기 위하여 개인 또는 집단의 활동에 영향을 주는 과정이라 하겠다. 기업 내의 리더십의 여하에 따라 팀웍을 마련하여 노무 관리(勞務管理)의 실천면에서 그 성부(成否)를 결정하게 되므로 이 문제의 검토는 매우 중요하다 하지 않을 수 없는 것이다.⁶⁶⁾ 이와 같이 리더십이란 사람들이 집단 목표를 달성하기 위하여 자진하여 노력하도록 집단 구성원들에게 주는 활동⁶⁷⁾인 것이다.

나. 인간 관계와 리더십

인간은 사회적 동물이라고 말한 세네카(Seneca)의 견해대로 인간은 홀로 살 수 없으며 어떤 관계 속에서 관련을 지으며 생활하는 바 이것은 인간 관계(human relations)로 리더는 인간 관계를 잘 조화시켜 나아가면서 목표를 효과적으로 달성하는 사람이기 때문이다. 인간 관계론의 역사적 배경을 살펴보면, 광의(廣義)의 인간관계는 원시 시대부터 존재하였으나 인간 관계를 과학적으로 취급한 것은 비교적 새롭고 인관 관계라는 용어는 1940년 조금 전부터 경영에서 사용되기 시작하였다. 1800년 경 웰시(Welsh) 공장주였던 로버트 오웬(Robert Owen)은 종업원의 인간적 욕구에 중

64) 양창삼, Ibid., 376.

65) 박내희, 현대 리더쉽론, 21.

66) 정수영, 신 경영학 원론 (서울: 박영사, 1988), 262.

67) G. R. Terry, Principles of Management, 493.

점을 두고 연소자의 채용 중지, 노동자에게 청결과 절제를 교시하고 작업 조건을 개선하였다. 앤드류 오르(Andrew Ore)는 1835년 출판한 *Philosophy of Manufacture*에서 인간 욕구에 관하여 서술하고 제조 기술적 측면과 상업적 측면과 더불어 제 3 요소로 인간적 요소를 들었다. 그러나 당시 로버트 오웬과 앤드류 오르의 사상을 받아들여지지 않았다. 19세기에 이르러 경영에 있어서 인간관계 연구의 길을 터놓은 것은 테일러(Taylor)이고 그 목표는 아직 기술적 능력에 있었으나 종래 무시되었던 생산 요소로서의 인간의 중요성을 자각시켰다.⁶⁸⁾

최근의 과학 기술의 발달로 편리한 시대가 되었으나 대신에 귀중한 인간성은 상실되어 가고 있으며 과학기술 혁신이 초래한 기계 설비의 자동화, 사무 처리와 관리의 컴퓨터화는 직장의 인원 감축으로 또 다른 사회와 국가에 문제로 대두되었다. 그뿐만 아니라 인간이 가지고 있는 개인적 존재로서의 특성을 상실하게 되었다. 그러나 분명한 것은 기계를 조작하는 주체는 인간이고, 이 인간에 대한 지식과 관심이 없으면 경영상 여러 문제에 봉착되므로 생산의 요소, 기계와 인간의 능력을 최대로 발휘하기 위하여는 기계의 특성과 함께 인간의 특성을 과학적으로 연구해야 할 필요가 있는 것이다.

이제 인간 관계에 대한 통속적, 학문적 의미를 고찰하고 인간 관계와 리더십의 관계를 밝히고자 한다.

(1) 인간 관계의 통속적인 의미⁶⁹⁾

인간 관계의 통속적인 의미로는 첫째로, 인간과 인간의 심리적인 관계로서 이것은 사람과 사람 사이에 오가는 일정한 심리적인 관계 그 자체를 말하는 것으로 여기에는 좋다 나쁘다고 하는 일종의 가치판단이 내포되어 있다. 둘째, 대인 관계로 이것은 사람이 사람을 대하는 언행과 태도에 중점을 두어 인간과 인간의 관계라기보다는 오히려 개인의 교양 문제와 대인적인 교섭 태도에 치중한 것이라고 하겠다. 그리고 셋째로는 인간관계에 있어서 일반적으로 중요시한 것이 곧 인화(人和)이다. 원만한 대인관계로서 이것은 훌륭한 리더십의 결과로서 조성된 화목한 인간관계, 상태 또는 심리상태를 말한다. 그러므로 인간 관계론을 곧, 인화론이라고 부를 정도로 단체나 직장

68) 오승수, 현대 인사 관리 (서울: 박영사, 1983), 400.

69) 박연호, 인간 관계론 (서울: 선명 문화사, 1974), 15-17.

에서 인화 조성(人和 造成) 또는 인화 단결(人和 團結)을 중요시하는 것도 인화가 곧 목표 달성에 큰 영향을 끼치기 때문인 것이다. 인화가 없는 곳에는 보람과 기쁨이 없으며 발전을 기대할 수 없는 것이다. 그래서 저마다 인화를 강조하는 것은 인화가 그만큼 중요하다는 사실을 인식하고 있기 때문이라 하겠다.

(2) 인간 관계의 학문적인 의미⁷⁰⁾

여기에는 과학으로서의 인간 관계와 산업사회학(産業社會學)에서 사용되는 인간 관계의 의미가 포함된다. 첫째로, 과학으로서의 인간 관계이다. 미국에서는 인간 관계의 과학이라고 말할 때 학술 사회에서 아주 넓은 의미로서 사회과학과 거의 동의어로 사용되며 경제학, 법학, 경영학 등도 포함되나, 협의로서의 인간관계의 과학은 사회학, 사회심리학, 사회 인류학, 임상심리학 등을 포함한다.

둘째로는 산업 사회학에서 사용되는 인간 관계의 의미이다. 경영체에 내재하는 현실 그대로의 인간 관계로 좋은 것만 아니라 질투, 반목, 대립, 마찰 등을 포함하는 조직체 내에 존재하는 현실 그대로의 인간 관계의 사실을 말하는 것으로 기술상의 인간 관계로서 상호 의존적 관계에 있는 사람과의 관계가 공식적인 관계로서는 제도적인 인간 관계가 있는 바 이것은 형식적 외면적인 제도상의 사회적 조직인 것과, 자생적인 인간 관계 즉 비공식적인 인간 관계로서 어떤 제도에 얽매이지 않고 당사자간의 일상적 상호 접촉을 통하여 인격적으로 맺어지는 관계인 것이다.

이같은 인간 관계론이 학술적으로 대두된 것은 1930년대 미국의 베루식 전화기 회사인 웨스턴 일렉트릭(Western Electric) 회사의 공장인 호손(Hawthorne) 공장에서 호손 실험을 통하여 인간 관계 연구 방법이 산업 사회학 형성의 계기를 마련하게 되었으며 이와 같은 연구로부터 얻어진 학술적 결과가 오늘날의 인사 관리에 많은 공헌을 하게 되었다. 아무튼 사람을 기쁘게 하는 것도 사람이고 사람을 슬프게 하는 것도 사람임에는 틀림이 없기에 사람이 중요하고 사람과 사람과의 관계가 매우 중요하기에 이 인간 관계에 대한 학문적인 깊은 연구가 각계 각층에서 이루어지되 다각적으로 연구되고 검토되어야 할 것이다. 산업에 있어서 인간 관계 발전에 중요한 공헌을 한 것이 시카고 교회의 웨스턴 일렉트릭 회사 호손 공장에서 행하여진 실험적 연구이다.⁷¹⁾

70) Ibid., 17-19.

71) 오승수, 현대 인사 관리, 402.

이 실험은 1차 실험이 조명 실험(照明 實驗, illumination experiments)으로서 조명도(照明度)가 작업에 미치는 영향을 조사한 것이며 2차 실험은 계전기 조립(繼電器 組立, relay assembly) 작업 실험으로 이것은 작업 조건 개선에 따른 능률 도를 측정한 결과 6명의 소집단으로 하여금 휴식 시간의 변화로 어떤 시간이 피로와 권태감을 적게 하고 생산 능률을 올릴 수 있는가를 조사 연구한 결과, 생산 능률의 향상을 휴식 시간, 작업 시간 등의 변화에 의한 것보다도 실험실 내의 감독자와 기공(技工) 및 여공들의 인간 관계 개선에 의한 것이었다. 실험중 감독 방법은 노동자를 종래와 같은 감독의 압박감에서 해방하고 작업에 대한 책임과 상호간의 협력 관계가 행하여짐에 의하여 생산은 유지되고 작업 능률이 더욱 올랐던 것이다.

그리고 3차 실험은 면접 방법(面接 方法, interviewing method)으로 2년 동안 2만1천 명을 면접한 것이다. 또한 4차 실험으로 관찰과 면접을 병행한 실험으로 배전기 권선실험(配電器 捲線實驗)에 있어서 14명의 남자 직공이 선발되어 면접과 관찰에 의한 조사 연구 결과 자생적 조직(비공식 조직)에도 여러 무형(無形)의 규범이 형성되었으며 여러 형태의 결과가 나타나므로 인사관리는 사회적 존재로서의 근로자가 공통으로 가지는 감정의 논리에 저촉하지 않도록 자생적 조직을 중시하여야 하며 산업 문명 사회에 있어서 상실된 자발적 협력 관계를 회복할 것을 메이오(G. E. Mayo)는 말하며 경영자는 자생적 조직의 성질과 기능을 이해하고 지도해야 한다는 것이다.

이 호손 실험⁷²⁾의 결론은 근로 의욕은 고압적 권력에 의해서가 아니고 집단 내부에서 자연히 발생하는 것으로 과학적 관리법 및 포드 시스템(Ford system)은 그러한 사실을 간과하였다. 스톱 워치(stop watch)와 벨트 컨베이어(belt conveyor)로 강압적으로 지배되는 종업원들은 사기를 상실하지 않을 수 없었고 그들은 그들 자신의 생활에 정신적 의욕을 할 수 있는 환경을 요구하고 있었다는 것이다. 놀라운 사실은 피로가 근로자의 불만을 일으키는 것이 아니고, 반대로 욕구 불만이 피로를 일으켰고 이것을 무시함으로써 노동 분쟁이 일어나고 있다는 사실을 발견하게 되었던 것이다.⁷³⁾

72) 호손(Hawthorne) 실험: 1927-1932년까지 5년간 미국의 베루식 전화기 회사인 웨스턴 일렉트릭 회사의 호손 공장에서(시카고 근교에 위치한 29,000명의 종업원) 하버드 대학 경영 대학원 산업 조사 연구실의 협력에 의하여 행하여졌으며 재정은 록펠러 재단에서 지원했고 이때 총 책임자는 하버드 대학의 메이오(George Elton Mayo)였다.

73) 오승수, 현대 인사 관리, 402-407.

(3) 인사 관리에 있어서의 인간 관계의 의미

인사관리에 목적은 단적으로 기업 업적의 향상에 있는 것은 자명한 일이라 하겠다. 과학적 관리법은 현장 종업원의 물적 생산성을 높이고 임금 수입을 증대시켜 노사간의 분쟁을 해소함으로써 기업 업적을 높이려 하였다. 노동력을 오직 상품으로만 보지 않고 심리적 감정적 육체적인 인간적 존재로서 있는 그대로 포착하는 새로운 인간관이 산업 내에 출현한 것은 호손 실험에서고 이 실험에서 작업 능률에 영향을 주는 것은 임금과 노동 조건 및 설비뿐만이 아니라 오히려 인간의 감정 동기 유발만족 등의 심리 및 인간과 인간의 접촉에서 초래되는 집단적 사회적 관계도 작용한다는 점을 발견하고 심리적 사회적 존재로서의 인간관에 입각하지 않는 한 노동 능률은 향상하지 않는다는 점을 지적하여 산업에 있어서 새로운 인간관 내지 노동 관을 확립하였다. 이것을 일반으로 인간 관계론이라고 말하며 이러한 인간관을 토대로 기업 내지 조직 내의 인간 행동을 효과적으로 하여 노동 능률의 향상을 기하려는 제시책(諸施策)의 관리가 인간 관계 관리이다.⁷⁴⁾

사실 인간은 비논리적 감정에 따라 행동하는 경우나 분야가 많이 있으며 타인과의 상호관계 중에서 결정적 영향을 받으면서 행동하는 경우가 많다. 따라서 이 상호관계로부터 공통의 희망, 신념, 공포, 관습 등에 의하여 자연스럽게 발생한 자생적(自生的) 조직은 인간 본래의 사회적 조직이고 그 조직 내에서 인간들은 만족과 안정을 기할 수 있고 능동적인 인간 협동이 이루어지며 행동 규범이 전원에게 시인되고 강한 결합력과 통제력을 가지게 된다. 따라서 인간 관계의 연구는 사기 양양에 중요한 위치를 차지한다는 것이 인식되었고 그것은 경영의 생산성과 능률 증진의 필수적, 동적, 자발적 협동을 촉진한다. 사기가 높으면 경영 생산성의 저해 현상, 가령 노동 이동, 결근, 사고 발생, 불합격품 등을 절감시킬 뿐만 아니라 경영의 대외 관계에 대하여도 주주, 소비자, 일반 대중의 호의도 조성되며 경영의 서비스 활동이 종업원에 의해 행하여져 대중의 호의와 신뢰를 얻게 되므로 경영 PR의 기초는 경영 내 사기 양양에 있다고 말할 수 있다.⁷⁵⁾

인사 관리에 사용되는 인간 관계는 좋은 의미로만 사용되며 그것은 인화, 활발한 의사 소통, 직장의 안정, 주체적 참가, 팀웍 및 조직체 내의 모든 계층 급 모든 장면

74) Ibid., 396-397.

75) Ibid., 398.

에서 창출하는 관리 기술을 의미하는 것이다. 이러한 인간 관계의 관리 기술은 오늘날 심리학, 사회학, 정신위생학, 사회 인류학 등 여러 가지 학문의 도움을 받고 있다는 점에서 상식적이고 속된 인간사 용법과는 다르다.⁷⁶⁾

모튼 그로드진스(Morton Grodzins)는 이러한 연구의 종합 과학적인 성격을 뚜렷이 하기 위하여 1951년 발표한 “행적학과 인간 관계론”이라는 논문에서 인간 관계는 심리학, 사회학, 사회 인류학의 종합 과학적 학문으로서 사기업이나 공공 기관을 막론하고 주로 대규모 기관에 있어서의 인간 문제를 다루는 신흥 과학(新興 科學)이라고 말한 바 있으며⁷⁷⁾ 데이비스(Keith Davis)는 인사 관리의 견지에서 그 실천적 성격을 뚜렷이 하기 위하여 인간 관계는 직원으로 하여금 집단의 한 성원으로 상호 생산적이고 협동적으로 잘 어울려 지낼 수 있도록 그들의 경제적, 심리적, 사회적 욕구를 만족시켜 주면서 그들을 직장의 전체적 상황 속에 통합시키는 작용이라고 하였다.⁷⁸⁾ 또한 이러한 인간 관계의 원리는 첫째 동기 유발, 둘째로 개인차, 셋째 공동의 이익, 넷째 인간의 존엄이란 기본 개념 위에서 있다는 것을 경영에 있어서의 인간 관계에서 강조하고 있다.⁷⁹⁾

이상에서 인사 관리에 있어서의 인간 관계의 의미를 살펴보았거니와 경영이나 어떤 조직에서 목표하는 일의 성공적인 성취 여부는 인간 관계를 고려한 인사 관리가 매우 중요하며 그것은 사기를 양양시키는 요인이 되고 더 나아가서 업적을 크게 향상시킨다는 사실이다. 따라서 교회에서도 행정이나 인사 관리가 교회를 안정되게 부흥시키고 성장시키는 요인이 된다는 사실을 잊지 말아야 하겠다.

다. 종합 과학으로서의 리더십

리더십은 집단의 목표를 효과적으로 달성하기 위하여 성원을 유도하고 조정하는 지도자의 행동 역량이라고 정의할 수 있는 바 여기에는 현대 사회 국가가 그 조직의 복잡성과 예기치 못한 일들이 순간 발생되기 때문에 어떤 원칙론에 매여 있을 수는

76) 박연호, 인간 관계론, 19-20.

77) Grodzins Morton, Administration and the Science of Human Relations (P. A. R. Spring, 1957), 88-102.

78) Davis Keith, Human Relations in Business (New York: McGraw - Hill Book Co., 1959), 4.

79) Ibid., 12.

없는 것이다.

따라서 모든 분야에 리더십이 미치지 않는 곳은 없으며 정치, 경제, 사회, 교육, 종교, 문화, 군사, 매스컴 등등 모든 영역에서 활용되고 있는 것이 사실이다. 리더십의 역동성(力動性)과 노동 조합에 대하여 연구에 크게 공헌한 맥도널드(MacDonald)와 그 연구팀은 다음과 같은 연구가 필요하다고 하였다.⁸⁰⁾

사회 심리학은 리더의 특징과 발전 사항, 리더와 성원(成員) 간의 관계를 비롯한 집단 활동의 상호 관계를 포함한 리더십의 폭넓은 면을 다루며 인간 관계론은 리더십에서 인사 정책과 인사관리의 감독으로 보다 높은 생산성을 자극하도록 집단생활을 조직화하는 것을 연구하며 복잡 미묘한 인간관계의 기술을 다루고 집단 역학(group dynamic)은 사회심리학이나 인간관계론에서 다루는 것과 비슷하나 여기에서는 집단 성원과 리더간의 상호작용 과정을 더 중시하여 연구하며 소집단 연구(small group research)의 결과는 보다 복잡한 상황에 적용되며 공식적인 집단보다 이 집단에서는 리더의 영향력이나 그 결과가 같거나 혹은 더 클 것이라는 가정(假定) 하에서 집단과 관계를 연구해 나가는 것이며 리더가 없는 집단 연구(leaderless groups research)의 결과는 리더십 연구에 이용된다. 즉 리더가 없는 집단이 리더십이 요청되는 상황하에서 각 성원들의 반응이 어떻게 일어나고 변화하는가를 알아내기 위하여 조직되지 않는 성원들의 관계를 다루며 전제 집단 연구는 리더십 수행의 효율성을 촉진하기 위하여 특히 권위와 책임이 요구되는 상황 즉, 군대 같은 집단을 연구한다.

그러나 전통적인 리더십 연구에서는 학적으로 체계화된 학문을 그 기초 학문으로 지적하고 있다. 즉 사회심리학은 물론이거니와 리더십이란 곧 사람의 문제와 사람의 행동을 좌우하는 문제를 다루는 것이기 때문에 사람의 행동과 정신 현상을 연구하는 심리학과 밀접한 관계가 있음을 부인할 수 없다.

또 리더십은 집단의 형성 목표 및 규범 등을 이해하기 위하여 사회학의 힘을 빌리지 않을 수 없으며 그리고 사회 집단에 대한 연구는 사람의 행동과 외부적 환경과의 관계 즉, 시간성과 공간성에 관한 고찰이 뒤따라야 하는 동시에 사람에 대한 연구는 사람이 창조한 문화, 역사와 문화인류학의 지식 역시 빼놓을 수 없는 것이다. 이 밖에 집단을 운영하는 데 있어 그 효과는 최소의 노력으로 최대의 성과를 기하는 효

80) 김명훈, 리더쉽론, 39-40.

을성을 경시할 수 없기 때문에 관리학(management)도 리더십 연구의 기초 학이 되는 것이다. 이와 같이 살펴볼 때에 리더십을 연구하기 이하여는 행동과학⁸¹⁾인 심리학, 사회학, 사회심리학, 문화인류학, 관리학, 인간관계론, 집단 역학 및 집단론 등 사람의 행동 현상을 분석하는 학문은 모두 관련지을 수 있는 것이기에 리더십은 제 학문과 불가 분리의 관계에 놓여 있으므로 종합 과학(interdisciplinary science)이라 할 수 있다. 이상을 도표화하면 <표 4>와 같다.

또한 미국의 심리학자 밀러(J. W. Miller)는 행동과학을 광의로 해석하여 “행동과학은 행동의 모든 측면을 연구하는 많은 분야의 결합된 노력이며 개인으로서나 또는 사회 관계에 있어서의 인간을 이해하자는 데 있다. 그러므로 행동과학은 다음과 같은 여러 분야를 포함한다. 인류학, 생화학, 생태학, 경제학, 유전학, 지리학, 역사학, 언어학, 수학, 신경 의학, 약학, 생리학, 정치학, 정신의학, 심리학, 사회학, 통계학, 동물학 등으로 정의하고 있다.

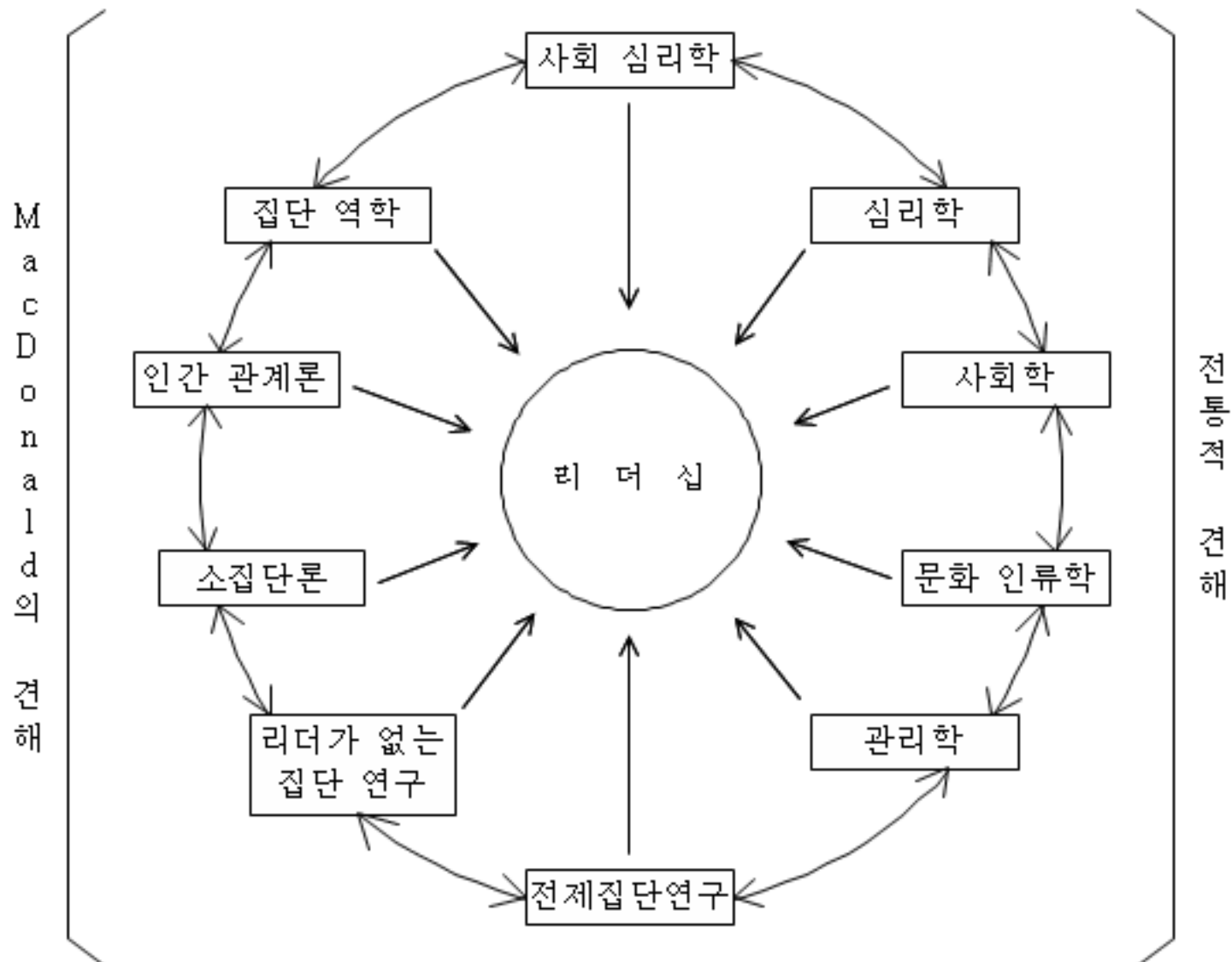
이와 같이 밀러가 행동과학을 광의로 해석하여 여러 분야의 연구를 포함하고 있는 인간 행동은 매우 복잡하기 때문에 제 과학이 각각의 영역을 초월하여 제휴 협력하는 태세를 확립하고 종합 적이고 과학적인 연구를 할 필요가 있다는 것을 의미하는 것이다.

그런데 행동과학에서는 세 가지 큰 특성이 있다고 볼 수 있다. 즉, 인간의 행동을 연구 대상으로 하는 것과 종합 과학적(interdisciplinary scientific) 어프로우치(approach)를 하는 것과 기술적(記述的, descriptive)인 동시에 규범적(規範的, normative)이라는 데 있다. 행동과학은 현재 두 가지 큰 흐름이 되어 발전해온 것인 바 양자는 서로 밀접한 관련을 갖고 있으므로 엄밀하게 구별하기 어려우나 편의상 인간 관계의 행동과학, 의사 결정의 행동과학이라는 말로 표현된다. 인간 관계의 행동과학은 엘톤 메이오(G. Elton Mayo), 뢰슬리스버거(F. J. Roethlisberger) 등에 의해 발달한 인간 관계론에 연유되는 것이며 공식 조직(公式 組織), 모티베이션(motivation) 리더십 등의 문제를 해명하고 있다. 이 흐름에 속하는 사람들로서는 알기 리스(C. Argyris), 리커(R. Likier), 매슬로우(A. H. Maslow), 맥그리검(D. Mcgregorm), 블레이

81) 행동과학이란 개인의 활동에 관계되는 심리학이나 집단의 행동을 다루는 사회학 그리고 문화권의 행동 형태를 연구하는 인류학을 한데 묶어 문화적 차원에서 내다보는 종합 문학이라 할 수 있음.

크(R. R. Blake), 모우톤(J. S. Mouton), 홀즈버그(F. Holzberg) 등을 들 수 있다.

〈표 4〉 리더십 연구의 기초 학문



자료: 김명훈, 리더십론 (서울: 대왕사, 1979), 41.

또한 의사 결정의 행동과학은 바나드(C. I. Barnard), 시몬(H. A. Simon) 등에 의한 근대 조직론의 흐름이며 기업 등의 공식 조직에 있어서의 의사 결정의 과정을 행동과학적으로 해명하려 하고 있다. 바나드와 시몬 등의 공식적인 조직 내에 있는 인간의 행동에서 가장 중요한 것은 비형식적인 인간 관계가 아니고 형식적인 목적 달성을 위한 의사 결정이라는 관점에 입각하고 있다.⁸²⁾

이상에서 종합 과학으로서의 리더십을 살펴보고 고찰하였거니와, 그 범위가 넓어서 미치지 않는 부분이 없으며 특히 행동과학적인 종합적인 학문이라고 할 수 있다.

82) 정수영, 신 경영학 원론, 652-653.

따라서 리더십을 논할 때 다양한 교양과 학문을 파악하고 이해함이 필요하며 동시에 때와 장소에 따라서 적절하게 대처해 나가는 적응력과 판단력 그리고 조화력이 있어야 하며 이것을 분석 평가하는 종합 과학으로서의 세밀한 연구가 있어야 할 것이다.

2. 현재의 상태에 대한 바른 이해

유능한 리더는 대중 즉, 성원이 느끼고 있는 필요에 민감해야 하며 그것은 환경 및 상황, 성원의 성격, 성원이나 집단의 요구 그리고 생활의 무대가 다르기 때문이다. 그러므로 현재의 상태를 바르게 이해해야 하며 환경에 대한 적응이 필요하다.⁸³⁾ 그렇다고 기회주의자가 되어서는 안 된다. 환경에 잘 적응한다는 것은 기회주의자가 되라는 것이 아니냐는 오해의 소지가 종종 있는데 과거의 역사를 살펴보면 시류에 따라 아부하고 기회에 따라 바람 부는 대로, 물결치는 대로 자기의 이익을 위하여서는 정책이나 철학이나 지조를 헌신짝처럼 내어버린 예가 많이 있음이 사실이다. 아부를 잘 하는 사람이 배신도 잘 해서 역사를 그르치고 역류시키기도 한다. 주로 독재자는 본인 자신도 문제이지만 그 주변 인물들이 상태를 바로 이해하지 못해서 눈이 어두워지고 귀가 막혀 버리기 때문인 경우가 많다.

리더나 리더를 중심으로 구성된 성원들이 자신들의 이익을 위하여 권모술수를 쓰기 때문이다. 그것은 살아 계신 하나님에 대한 의식이 없기 때문에 하나님을 두려워할 줄 모르면서 사람을 두려워하기 때문이다. 그래서 진실하지 못하고 정직하지 못하다. 잘못된 줄 알면서도, 양심의 소리를 듣지 못하거나 들으면서도 일부러 못들은 척 하면서 자신들의 이익과 영달만을 꾀하기 때문이다. 그러나 참된 리더, 진실한 리더는 사람을 의식하지 않고 우리의 마음을 불꽃같은 눈으로 감찰하시는 살아 계신 하나님을 의식하기 때문에, 하나님의 공의 앞에서 진리에 어긋나는 행위를 할 수 없는 것이다. 그리하여 초대 교회의 위대한 리더였던 사도 바울은 진리를 위한 고난은 하나님의 영광을 위한 고난이기 때문에 오히려 축복으로 생각했던 것이다. 그는 그의 대표적인 서신이라고 할 수 있는 로마서 8장 16-18절에서 “성령이 친히 우리 영으로 더불어 우리가 하나님의 자녀인 것을 증거하시나니 자녀이면 후사 곧 하나님의 후사

83) Ted W. Engstrom, 크리스찬 지도자가 되는 길, 125-126.

요 그리스도와 함께 한 후사니 우리가 그와 함께 영광을 받기 위하여 고난도 함께 받아야 될 것이니라 생각건대 현재의 고난은 장차 우리에게 나타날 영광과 족히 비교할 수 없도다”라고 위대한 선언을 했던 것이다. 이 같은 확신이 있을 때 결코 기회주의자가 되지 않을 것이다. 그러므로 먼저 하나님 앞에서 진실할 때 사람에게 진실할 수 있는 것이다.

유능한 리더는 현재의 상태를 바르게 이해하고 진실과 정직함으로 위기와 결정의 순간에 처한 성원들의 태도에 그리고 가장 많은 사람들에게 가장 좋은 결과를 갖도록 가장 좋은 방법론에 대해서 민감해야만 한다.

3. 융통성과 조화 있는 리더십 발휘

때를 맞추어 가장 선하고 좋은 상황으로 이끌며 잘 적응하고 원숙하며 유능한 리더는 한 가지 방법에만 매달리지 않고 융통성을 발휘해야 한다. 융통성이 없어 한 가지 방법에만 얽매어 일을 처리한다면 효과적인 성취는 어려운 것이 사실이다. 그러므로 리더는 여러 가지 유형을 다양하게 적용하여 발휘하여야 하며 모든 환경과 계절에 적절하게 대처할 수 있는 능력이 있어야 한다.

리더십의 적당한 유형은 성원이나 단체의 목적, 임무, 양상, 상황, 구성원에 따라 일률적일 수 없으며 다양한데, 이 상황을 독일의 합리주의자들은 생활의 위치, 생활의 무대라고 하였다.⁸⁴⁾ 그러므로 리더의 유형은 사람의 수만큼이나 그 종류가 많다고 해도 과언이 아니다. 그래서 리더의 유형이 각양 각색이듯이 리더십도 마찬가지로 추종자들이나 성원들도 마찬가지로 다르다. 예를 들면, 소방서 같은 경우에는 독재주의적 리더십이 필요하다. 불이 났는데 성원이 모여서 어떻게 불을 끌 것이며 장비는 무엇을 사용할 것인지 토론할 시간적 여유가 없기 때문이다. 그러나 정치 문제, 법을 제정하는 문제 같은 것은 그럴 수가 없다. 충분한 토론과 대다수의 의견을 들어서 대다수가 참여하는 리더십이 필요한 것이다.

또한 새로 창설한 단체의 책임자나 개척 교회의 목사는 어느 시기까지는 주도적으로 이끌어 갈 수 있으나 어느 정도 궤도에 오른 후에는 참여주의 리더십으로 단체나 교회를 부흥 성장시켜야 할 것이다. 정치이건, 산업이건, 단체나 조직이건, 교회가

84) Ibid., 125-126.

건 간에 리더는 상황이 요구하는 대로 대처할 융통성이 있어야 하며 조화 있는 리더십이 중요하다. 따라서 리더는 책임지고 있는 조직이나 성원에 대한 바른 분석이 있어야 하기 때문에, 책임과 결단력이 있는지, 목표를 분명하고 똑똑하게 알고 있는지, 과거의 업적은 어떠했으며 주어진 책임을 잘 수행하며 리더를 신뢰하고 있는지 등 여러 가지 경우와 형편을 살펴야 하며 동시에 리더 자신도 잘 파악하여 자신과의 조화가 있어야 한다.

제 2 절 일반 리더십의 유형과 특성에 대한 학자들의 견해

리더십 연구에 있어서 가장 폭넓게 조사된 분야의 하나는 조직 또는 집단에 있어서 리더십 행동의 다양한 유형의 유효성(有效性)이라 하겠다.⁸⁵⁾ 그러나 조직 유형성에 관한 연구 보고가 보편 타당한 이론은 아직까지 정립되지 못한 실정이다. 이러한 사실은 유효성의 정의가 다양하며 이 다양한 상황을 설명하는 변수가 유사하다는 점 그리고 연구자들이 유효성을 측정하기 위해 본질적으로 유사한 계획에만 몰두했다는 점에서 찾아볼 수 있다.⁸⁶⁾ 일찍이 많은 경영 이론가들은 유효성을 조직의 목표 달성 또는 초과 달성으로 정의를 내렸다.⁸⁷⁾ 그러나 리더의 행동 양식은 연구의 성격에 따라서 학자마다 그 분류 방법이 다소 다르다. 의사 결정 행동을 중심으로 전제적(專制的), 민주적, 자유방임적 스타일로 분류되기도 하고 리더의 목표 지향성에 따라서 조직체의 목표 달성을 중요시하는 과업 중심적 스타일과 구성원의 욕구 충족을 중요시하는 부하 중심적 스타일로 분류된다.⁸⁸⁾ 여기서 학자들의 견해를 살펴보기로 하자.

85) 전상호, “조직 구성원의 직무 태도와 리더 행동의 상호작용에 관한 연구” (석사 학위논문, 한양대학교 대학원, 1987), 21.

86) A. C. Bedeian, Organizations: Theory and Analysis (Hinsdale, Ill: The Dryden Press, 1980), 105-120.

87) 박영태, “리더십과 조직 유효성에 관한 연구” (석사 학위논문, 영남대학교 대학원, 1986), 62.

88) 박부수, “조직 갈등의 원인과 관리 방안에 관한 실증적 연구”, (박사 학위논문, 중앙대학교 대학원, 1987), 85-86.

1. 화이트(R. K. White)와 리피트(R. Lippitt)의 견해

화이트와 리피트는 11세 소년들을 대상으로 리더십에 관한 실험적 연구를 하였다. 그들은 의사 결정 과정에서 나타나는 리더의 행동을 중심으로 전제적, 민주적, 자유방임적 리더십 유형으로 나누고 이들 행동 유형이 집단성과나 집단 구성원의 만족감에 미치는 영향을 개념화하고 있다.⁸⁹⁾

전제적 리더십(*autocratic or authoritarian*)은 리더가 그 추종자의 의견을 들으려 하지 않으며 조직의 목표와 그 운영 방침 및 상벌을 리더가 독단적으로 결정하고 리더 자신이 조직의 기능을 독점하려고 하며 민주적 리더십(*democratic or equalitarian*)은 조직의 계획과 운영 방침은 리더의 조언에 따라 집단 구성원의 토의를 거쳐 결정하며 업적이나 상벌은 객관적 자료에 의하여 평가하고 수여하며 자유방임적 리더십(*laissez-faire*)은 리더는 조직의 계획이나 운영상의 결정에 관여하지 않고 국외자와 같은 수동적 입장에서 행동하며 조직 구성원들에게 모든 일을 방임해 버린다.⁹⁰⁾

이와 같은 세 가지 리더십 유형의 특성을 비교해 보면 다음의 <표 5>와 <표 6>과 같이 요약할 수 있다. 이 표에서 살펴보면 민주적 리더십 하에서 조직 구성원의 사기와 생산성이 가장 높은 것으로 나타나 있음을 알게 된다.

2. 테드 엥스트롬의 견해⁹¹⁾

세계 기독교의 선명회 상임 부총재이며 존더반 출판사(Zondervan Publishing House) 출판 편집인인 테드 엥스트롬은 시간의 경영에서 리더십의 유형에 대하여 다음과 같이 5가지로 분류하였다.

방임주의형 리더십 유형은 어떤 체제나 감독이 없이 구성원들이 스스로 목표와 성취 기준을 결정하여 리더는 권위 의식이나 근원 자라는 의식 없이 동등한 중에서 과묵상 첫째라는 생각의 리더 유형이다. 이런 형의 리더는 단체의 결정에 있어 자유는 최대한으로, 리더는 최소한으로 준비하며 뒤로 물러나 있으면서 다른 사람들로 하여금 활동하게 한다. 이 유형은 어떤 의미에서는 리더십의 유형이 아니라고도 할 수

89) R. Lippitt and R. K. White, An Experimental Study of Leadership and Group Life, Eleanor E. Macoby et. al. (eds.), Readings in Social Psychology (New York: Holt, 1958), 406-511.

90) 김원경 편, 경영 행동론 (서울: 박영사, 1980), 309-311.

91) Ted W. Engstrom, 크리스찬 지도자가 되는 길, 130-145.

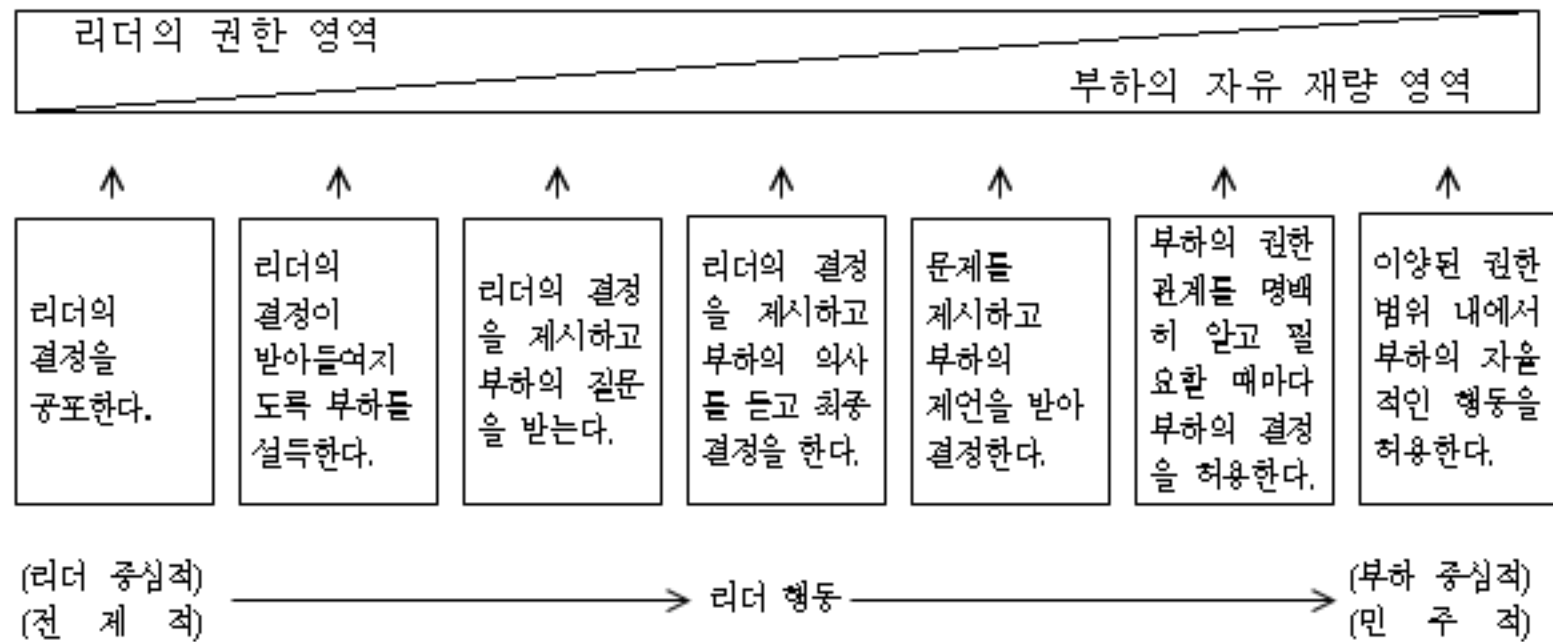
있다. 왜냐하면, 모든 것이 자발적으로 움직이도록 내버려두며 리더는 단지 유지하는 기능을 행사할 뿐이다. 이런 유형은 임시로 책임을 잠깐 맡고 있을 경우에 적합한 형태이다(리더가 공백을 메우기 위해 임시 부탁했을 경우 잠시 자리만 지킨다).

〈표 5〉 전제적, 민주적, 자유방임적 리더십의 비교

지도자형 내용	전제적 리더십	민주적 리더십	자유방임적 리더십
과업의 계획 목표	과업의 계획 목표는 리더가 정한다.	리더의 조언에 따라 집단이 스스로 결정한다.	계획이건 목표이건 리더는 결정에 불참, 개인적, 집단적으로 결정해도 무방함.
과업의 진행 평가	① 그때그때 지휘 명령에 따라 진행 ② 과업의 전망이 불확실함 ③ 칭찬이나 비평은 리더의 주관적 수준에 따라 평가	① 지휘 명령을 하지 않고 조언 ② 과업의 전망이 확실함 ③ 객관적 기준에 따라 평가	① 과업 제공하지만 설명은 안 함 ② 요구하면 지식을 제공하지만 지도는 안 함 ③ 요구하지 않으면 평가 안함
과업의 상대방	① 과업의 상대방은 리더가 정한다. ② 리더의 일에 적극적으로 참가하지 않음	① 누구하고 일해도 자유롭다. ② 방해하지 않는 한 리더도 집단의 일원이 된다.	리더는 관여하지 않음
사회적 풍 토	① 생산적 ② 리더에게 적의를 가짐 ③ 비굴하다. ④ 의타적이다. ⑤ 덜 창조적 ⑥ 동료들 사이에 있어서 경쟁적이며 덜 친근하다.	① 매우 생산적 ② 리더에게 적의를 갖지 않는다. ③ 비굴하지 않으면서도 복종은 잘 한다. ④ 비의타적이다. ⑤ 창의적 ⑥ 동료들 사이에 있어서 협력적이며 친근하다.	매우 비생산적

자료: 추헌, 최신 경영 조직론 (서울: 박영사, 1986), 386.

〈표 6〉 리더의 의사 결정 행동과 리더십 유형



자료 : R. Tannenbaum and W. H. Schmidt, "How to Choose a Leadership Pattern", Harvard Business Review, vol. 51, No. 3 (May-June 1973), 167.

민주적인 참가주의 리더십 유형은 각 구성원들이 주로 목표를 설정하여 리더와 어드바이저(adviser)의 권위가 부여될 뿐이다. 이 리더십은 대중의 참여로 대중의 결정이 곧 정책이 된다.

첫째, 모든 정책은 단체의 토의와 결정이 그대로 수행된다. 둘째, 임무 중심보다는 사람의 인격을 존중하며 개인 중심이 아니라 단체 중심이어서 추종자들에게 상당한 자유가 허용된다. 셋째, 창조적이며 변화에 대한 의욕이 고취되고 모든 사람이 보람을 가진다. 넷째, 리더는 명령 자가 아니라 조정자이며 일과 시간을 동시에 중요시한다. 그리하여 조화를 이루며 협박이 아니라 협의 자이다. 다섯째, 자신이 없어도 별 지장 없이 일은 성취되어 나간다. 여섯째, 자신이 없이도 일은 자발적으로 되어 나간다. 일곱째, 좀 소란하고 의견 충돌이 있을 수 있으나 결국은 대중의 이해 속에서 일을 할 수 있다.

이 유형의 장점은 목표를 절실하게 느끼고 목적을 함께 성취한다는 참여 의식을 갖게 되고 구성원들이 특별한 존재 의식을 갖게 된다고 하겠다. 단점은 책임을 회피하기 쉽고 위기에 처한 시급한 상황에서 행동이 지체되기 쉬우며 책임을 다른 사람에게 전가시키기 쉽고, 평범한 수준에 머무르기 쉽다.

조작적인 고무주의(鼓舞主義)의 리더십 유형은 일반적으로 혼란스럽고 애매한 구

조를 지냈으며 목표도 경영자보다는 일하는 사람들에 의해 세워지는 것이 보통이다.

호의적인 독재주의형 리더십 유형은 리더가 대중을 아버지처럼 돌봐준다는 것으로서 각 구성원의 행동은 주로 체계 속에서 이루어지고 비교적 심한 감독을 받으나 구성원들은 그들의 목표와 작업 조건에 관해 의견을 제안하도록 고무 받는다. 독재주의적 리더들은 대중과 가까이 있지 못하지만 아버지 같은 리더는 대중과 함께 일한다. 이 유형이 바라는 것은 대중을 만족스럽고 행복하게 지켜 주는 것이다. 이 유형의 장점은 가족 의식으로 호소력이 있으며 안전과 우애가 있는 것처럼 보이는 점이며 단점은 지나치게 리더에게 의지하는 약한 사람이 되기 쉽고, 단순한 존경이나 가짜 숭배로 전락하기 쉬우며 리더가 유고 되면 그 단체의 존속이 문제되고 잘못하면 그 단체 자체가 파괴되기 쉽다는 사실이며 훈련의 계속과 협동과 능률이 어렵다고 하겠다.

독재적인 관료주의형 리더십 유형은 단체의 참여는 전적으로 거부되며 감독은 권위적이고 독재적이며 명령에 대한 이의는 무조건 불복종으로 간주되는 것으로⁹²⁾ 민주주의적 유형과 정반대 되는 것으로 일인 통치의 유형이다. 그 특징을 살펴보면 다음과 같다. 우선, 리더는 자기 자신이 없어서는 안될 존재로 생각한다. 두 번째, 지시가 없이는 사람들이 일하지 못한다(않는다). 세 번째, 역사상 권력이 한 사람에게 집중되면 군사 혁명 같은 위험한 비상 상태로 커질 수 있다. 네 번째, 구호로는 “권력은 인민에게 속한다”고 거짓 선전을 계속하지만 실상은 특수 집단이나 독재자의 전유물이다. 다섯 번째, 모택동은 모택동 어록에서 “권력은 총 구멍에서만 나온다”고 했다. 이처럼 물리적인 힘에 의해 권력을 유지하는 개인이나 집단이다. 여섯 번째, 그들은 뻔뻔스러운 거짓의 천재들이다. 인간을 악용해서 대중의 동의를 얻는 척 하지만 그것이 곧 감추인 조작이다. 그러므로 현대판 독재자들은 연출에 있어서 천재들이다. 일곱 번째, 목표를 그럴싸하게 내걸고 있지만 그 목표 달성을 위한 수단이 잔인하고 거칠고 포악하여 파괴적이며 비인간적이다. 여덟 번째, 권력이 무너지기 시작하면 걸잡을 수 없다. “완전한 권력은 완전히 무너진다”는 말이 있듯이 말이다. 아홉 번째, 리더는 편협하고 극단주의이며, 극히 옹졸하다. 열째, 실제로 모든 정책을 리더가 결정한다. 열 번째, 혼자 정해 좋고 성원들에게는 명령하여 의무와 책임만 강요한다. 열한 번째,

92) Ted W. Engstrom and R. A. Mackenzie, Managing Your Time (Grand Rapids: Zondervan Publishing House, 1974), 96-97.

임무 중심으로 추종자들에게 영향을 미치기 위해 권력을 사용한다. 열두 번째, 창조적인 행동을 막고 변화에 대한 강한 충동, 혁신 등의 의욕이 상실케 된다. 열세 번째, 명령자로서 지배한다. 사람보다도 일 자체를 중요시하기 때문에 목표 달성을 위하여 협박하여 조화를 이루지 못하고, 결국은 백성은 소모품이 된다.

이상에서 살펴본 바와 같이 독재적 관료주의 유형은 결점으로 가득 차 있다. 역사가 아놀드 토인비(Arnold J. Toynbee)는 “사회적 흥망 성쇠는 리더십의 유형과 일대 일 상관 관계가 있다고 했으며 무력으로 통치하는 리더의 사회는 반드시 멸망한다”⁹³⁾고 말했다.

그러므로 리더가 추종자들에게 할 일과 방법을 말해 주는 경우, 일에 신경을 쓰는 전통적인 권위주의 유형과 반대로 추종자들을 계획과 임무 수행에 참여시킴으로써 그들과 함께 리더의 책임을 나눌 수 있는 인간 관계를 중시하는 민주적인 유형인데 전자는 모든 정책을 리더가 결정하고 후자는 단체의 토의와 결정으로 정책이 수행되는 것이다.⁹⁴⁾

3. 리처드 울프(Richard Wolff)의 견해⁹⁵⁾

그는 지도자론 (Man at the Top)의 “당신은 어떤 리더가 될 것인가(which style should you adopt)”라는 단원에서 다음과 같이 지도자의 유형과 특징을 민주주의적 리더십, 독재적 리더십, 가부장적 리더십, 당파적 리더십, 무간섭주의자형 리더십, 전문가형 리더십, 관리자형 리더십 등 7가지로 설명하였다.

가. 민주주의적 리더십(Democratic Leadership)

민주주의라는 말은 근원적으로 보면 정치적인 결정을 할 때 전체 시민(국민)이 직접적으로 참여하여 의사를 표시하는 정부의 형태를 가리킨다. 그리고 이 원리는 대

93) Ted W. Engstrom, 크리스찬 지도자가 되는 길, 140.

94) Ibid., 142.

95) Richard Wolff, 지도자론 (Man at the Top), 조동진 역 (서울: 크리스찬 헤럴드사, 1971), 37-52.

리처드 울프 박사는 독일 태생으로 벨기에에서 13년간 산후 1951년 미국으로 이주하여 대학생들과 신학교에서 철학과 신학을 강의하였고, 저서로는 지도자론, 하나님은 죽었는가, 거리의 반란자들, 마가복음 주석, 유다학개 주석 등이며 국제 기독교 방송 협회 회장으로 독일, 미국, 볼란서의 청취자들에게 많은 방송과 상담역으로 활약한 탁월한 리더이며 학자이다.

표자를 선출하는 방법을 통하여 행사된다.

민주주의적 리더의 능력은 그룹 참여에 의하여 특징지어진다. 단체의 토론과 결정에 따라 정책이 결정된다. 민주주의 리더의 역할은 성원이나 일반 대중을 격려하고 방향을 제시하되 단일적이고 일방적인 것이 아니라 여러 가지 안을 제시하여 선택하도록 하는 것이다. 따라서 이런 리더십을 행사하려면 적당한 대화의 통로가 마련되어 전체 혹은 그룹이나 성원에게 알려져야 하고 토론을 할 수 있는 충분한 시간을 주어야 할 것이다. 그러므로 잘 교육받고 고도로 훈련된 성원의 그룹 운영이 중요하다. 어떤 조직이든 그 구성원은 세 부분으로 구성되어 있음을 볼 수 있는 바, 첫째는 활동적이고 적극적인 태도, 둘째는 이와 반대되는 아주 소극적인 태도, 셋째는 중간적 입장을 취하는 태도이다. 그러므로 리더는 이 생동적이고 적극적인 요소를 자기 주위에 연결시켜서 중간적인 상태에 있는 요소들과 조화를 이루도록 조정하고 소극적인 요소들을 이끌어 가는 기술이 연마되어야 한다.

이 유형의 단점은 민주주의라는 이름 때문에 자질을 가진 경우가 소외되기 쉽고 개인적인 우수한 점이 등한히 취급되는 경우가 생긴다는 것이다. 다시 말하면 질보다 양이 중요시되고 개인보다는 집단이, 재능보다는 평범한 것이 채택될 수가 있다. 또한 이 유형을 악용하여 여론을 조작하고 낮은 차원의 대중들을 선동하여 감정을 자극하며 다수의 횡포로 특수 이익 집단의 목적을 달성하는 경우가 있으며 겉으로는 협의를 거치는 형식만 취하고 실제적으로는 각본대로 진행하는 실제적인 독재와 독선이 민주주의라는 이름 하에 개발도상국에서 자행되고 있음을 볼 수 있다.

나. 독재적 리더십(Autocratic Leadership)

이 유형은 민주주의적 리더십과 모든 면에서 대조된다. 독재적 리더는 앞서서 질주하면서 리더 자신이나 소수의 특수 집단의 목적 달성을 위하여 많은 사람들의 의견은 무시하고 독재자나 독재 집단의 의견이 곧 법이고 명령이며 여기에 대한 다른 의견은 곧 불복종이 되는 것이다. 대표적인 인물로서는 시저, 루이 14세, 징기스칸, 스탈린 등을 들 수 있다. 이들은 다 백성들의 관심사와는 관계없이 가장 낮은 타입의 독재자들로서 융통성이 없이 자기 주장만 내세워 성취하려 든다. 그러나 현대적 의미에서 가장 정확한 독재적 리더란 일반 대중을 이용하여 여론을 조작하고 교묘한 각본을

연출한다. 그리하여 마스크를 내적으로 장악하여 엄격한 규제와 감시하에 여론 조작에 최대로 활용한다. 반면에 긴급한 외부적인 위협이나 내부적인 분쟁이 일어나 긴급한 사태가 벌어질 때에는 그 기능 발휘가 민첩하여 어떤 경우에는 이 유형이 목적을 일관성 있게 추진해 나아가는 데 효과적일 수 있다. 그러나 분명한 사실은 독재자나 그 집단의 말로는 매우 비참하다는 것이 역사적인 증명이며 교훈이다. 독재자는 목적이 좋으면 된다고 주장하지만 목적 못지 않게 수단이나 과정도 매우 중요하다는 사실이다.

다. 가부장적 리더십(Paternalistic Leadership)

이 유형의 리더는 아버지와 같은 태도를 가지고 그룹이나 개개인의 관심사에 깊은 관심을 가진다. 독재적 리더가 자신을 대중과 동떨어진 존재로 간주한다면 가부장적 리더는 자신을 대중과 동일시한다는 데 차이가 있는 것이다. 이 유형의 약점은 독재적 리더가 제거되면 대중이 속수무책이 되는 것처럼 가부장적 리더가 사라지게 되면 대중은 허탈감에 빠지게 된다. 모세는 자신이 가부장적 리더가 되는 경우가 있을까 두려워하여 하나님께 후계자를 달라고 구하였다. 그는 민수기 27장 15-17절에서 “모세가 여호와께 여짜와 가로되 여호와, 모든 육체의 생명의 하나님이니시여, 원컨대 한 사람을 이 회중 위에 세워서 그로 그들 앞에 출입하며 그들을 인도하여 출입하게 하사 여호와의 회중으로 목자 없는 양과 같이 되지 않게 하옵소서”라고 하였다. 그는 약속의 땅으로 들어가지 못할 것이라는 말을 들었을 때 낙심하지 않았으며 또 그의 가족 중에서 후계자를 택하지도 않았다. 그리고 인간의 수단과 방법으로 기어이 건너가서 가나안에 가고야 말겠다고 고집하지도 않았으며 가장 적절한 방법으로 하나님께서 리더를 세워 주시기를 구하였던 것이다. 이 가부장적 리더는 가족적인 분위기에서 교제가 잘 되는 점이 있지만 리더와 대중이 너무 일체가 됨으로 규율을 지키기가 힘들고 능률이 약하여 지나치게 권위를 인정하면 독재자가 되기 쉽고 가부장적 리더가 사라지면 대중은 허탈감에 빠지기 쉽다.

라. 당파적 리더십(Partisan Leadership)

이 유형은 어떤 집단이나 그룹에 강력한 관련성을 가지므로 전체를 객관화하는

시야가 좁고 편파적이고 나아가서는 전체의 대중은 무시당하고 자기가 속한 당파에만 집중하게 되므로 큰 일을 그르치게 된다. 그러므로 리더는 주관을 갖되 언제나 객관화시킬 수 있는 성격의 소유자라야 한다. 우리는 이조 사색 당파(四色黨派)에서 이 유형을 발견할 수 있다. 교회 안에서도 가끔 지연, 혈연, 학연 등으로 문제가 야기되는 경우가 있음을 본다. 이 유형은 파당을 지으므로 비생산적일 뿐만 아니라, 교회의 분열을 가져올 위험이 많다.

마. 무간섭주의자형 리더십(Laissez-faire)

이 유형은 리더는 리더의 역할을 감소시켜서 몇 개의 적나라한 요소들만 갖게 된다. 이 때의 모토는 최소한의 지시와 최대한의 자유를 허락하는 데에서 나온 것이다. 허버트 스펜서(Herbert Spender)는 “최소한의 통치를 하는 정부가 최선의 정부이다”라고 한 토마스 파인의 말을 즐겨 인용하였다. 이와 같은 형의 리더는 교육 수준이 높고 인격이 높고 고상한 집단에는 좋으나 그렇지 못할 때에는 비능률적이며 비효과적이다. 왜냐하면 리더의 역할을 감소시켜서 리더는 후면으로 철수하게 되고 때로는 토론하거나 비평하기조차도 거리끼게 된다. 그렇게 되면 리더의 리더십은 거의 없어지게 된다. 이 관계는 마치 치료자와 환자의 사이와 비슷한데 그 이유는 이들 간에는 명령 대신 상호 관심이 앞서고 스스로의 이해가 우선하기 때문이다.

바. 전문가형 리더십(Expert Leadership)

오늘날처럼 모든 것이 분업화되고 세분화되며 수시로 변천하는 형태에서 리더라고 만능일 수 없다. 그래서 각각 필요한 분야의 전문가가 필요하고 중요하다 하겠다. 그리하여 그의 말을 경청하고 요점을 깨닫고 그로 하여금 일을 하게 하여서 결과를 얻을 수 있도록 해야 한다. 그러나 리더 자신이 모든 분야에 반드시 전문가가 될 필요는 없다. 어떤 의미에서 보면 여러 지식을 복합적으로 갖고 있기 때문에 무엇이 가장 긴요한가 하는 사실을 잃게 될 위험성도 있음을 알아야 한다. 그러나 반면에 보잘 것 없는 일에 관하여 상세하게 알고 있는 지식으로 말미암아 어떤 사물의 깊이를 알 수 있도록 되는 때도 있다. 또 현명한 사람은 그 일에 관하여 가능한 한 최선의 지식을 얻으려고 노력하지만 항상 그 지식에만 의존하지는 않을 것이다. 그러므로 어떤

분야에 대한 전문가가 된다는 것은 매우 중요하고 의의가 있지만 또 일면으로는 한계성도 있다. 따라서 유능한 리더는 전문가를 잘 활용하는 기술과 능력이 있어야 한다. 솔로몬은 지혜가 뛰어났지만 성전을 건축할 때 외국으로부터 전문가를 청하여 일을 위임한 것은 바로 그의 리더십이다. 역대하 2장 14절을 보면 “그 아버지는 두로 사람이라 능히 금, 은, 철과 돌과 나무와 자색, 청색, 홍색 실과 가는 베로 일을 잘 하며 또 모든 아로새기는 일에 익숙하고 모든 기묘한 양식에 능한 자니 당신의 공교한 공장(工匠)과 당신의 부친 다윗의 공교한 공장과 함께 일하게 하소서”라고 하였으며 역대하 2장 17-18절을 보면 솔로몬은 일을 분업화시켜 효과적으로 맡긴 것을 볼 수 있다. 98) 그리하여 그는 웅대한 계획에 대한 시야를 잃어버리지 않고서 그 일을 계획하고 효과적이며 능률적으로 일을 시켰던 것이다.

사. 관리자형 리더십(Manager Leadership)

관리자 혹은 집행 자들은 전체적인 목표가 세워지고 그것을 좀더 확장시키거나 새롭게 하는 능력을 갖는 리더를 말한다. 관리란 사람들을 통하여 무엇을 얻어내는 기술이자 과학이다. 관리란 목적 있는 활동의 기술이다. 즉 어떤 목적을 달성하기 위하여 여러 가지 방법을 잘 선택하여 적용하고 사용하는 기술을 의미한다. 그러므로 관리 행정이란 갈등을 갖고 나타나는 사회적 에너지를 어떤 일정한 기구 안에서 적절하게 운영하여 하나가 되도록 조정하는 것이다. 따라서 좋은 관리자가 되려면 여러 가지 리더십 형태를 택하여 그 때의 상황에 잘 적용, 활용, 조정을 할 수 있어야 한다. 관리자의 역할은 정책을 정의하고 공정을 규정하며 공통되는 목표를 위하여 각기 다른 활동들을 조직하며 정책을 해석하고 그것을 전달한다.

그밖에도 리더의 유형은 예언자적 리더(선지자 등), 외교적 리더, 중재적 리더, 조정자, 계획 수립자 등 서로 다른 리더십을 가지고 있으나 이를 잘 조화시켜 지체 의식을 가지고 유기적으로 유효 적절하게 활용할 때 목적을 성취하며 좋은 결과가 이루어지게 될 것이다. 그러나 분명한 사실은 어떤 유형의 리더십이든 그 리더의 리더

98) 대하 2:17-18: “전에 솔로몬의 부친 다윗이 이스라엘 땅에 거한 이방 사람을 조사하였더니 이제 솔로몬이 다시 조사하매 모두 십오만 삼천 육백인이라. 그중에 칠만인은 담꾼이 되게 하였고 팔만인은 산에서 벌목하게 하였고, 삼천 육백인은 감독을 삼아 백성들에게 일을 시키게 하였더라.”

십이 행해지는 상황과 관계되어 나타나기 때문에 이 점을 고려하여 평가되어야 한다.

4. 여러 학자들의 유형과 분류

이미 앞에서 언급한 바 있거니와 리더십의 방법은 리더의 성격, 상황 및 목표 등의 요소에 의해서 많은 형태로 분류될 수 있다.⁹⁹⁾ 이제 몇몇의 중요한 학자들이 말하는 리더십의 유형과 분류를 고찰해 보자.

가. 제닝스(H. H. Jennings)의 분류

그는 리더십의 유형을 군주형, 영웅형 및 가치 창조형으로 분류하였으며¹⁰⁰⁾ 리더와 성원이 접촉하는 형태에 따라, 성원과 밀접한 접촉을 갖는 설득형 리더십(persuasive leadership), 접촉의 빈도가 낮은 지배형 리더십(dominant leadership), 성원과는 전혀 접촉이 없는 명예직 리더십(institutional leadership)으로 나누었다.¹⁰¹⁾

나. 레윈(K. Lewin)의 분류

이미 밝힌 바와 같이 1939년 미국 아이오와(Iowa) 대학의 레윈의 지도하에 이루어진 리더십의 유형에 관한 연구에서는 리더십을 전제형, 민주형 및 자유방임형의 세 가지로 분류¹⁰²⁾ 설명하였으며 오늘날에도 이 분류가 가장 보편적인 것을 받아들여지고 있다. 이 세 가지 리더십의 유형을 요약하여 그 내용을 살펴보면 아래의 <표 7>과 같다.

레윈이 주도한 학생 집단이 교우 관계, 선생의 평가 및 성적 등의 몇 가지 자료를 통해 선정된 균등한 1개조 5명씩의 10세 초등학생 2개조를 대상으로 리더십에 관한 연구를 실시한 결과는 다음과 같이 나타나고 있다.

전제적인 리더십 아래에서는 성원 상호간에 공격심과 적개심이 높고 책임 전가의 반응을 많이 보였으며 전제적 리더십 아래에서는 잠재적인 불만이 생기고 리더에 의 의존성이 높게 나타났으며 일의 성과는 전제적 리더십 쪽이 앞서고 있다. 그리고

99) G. R. Terry, Principles of Management, 5.

100) H. H. Jennings, Leadership and Isolation (New York: Longmans, Green, 1950), 11.

101) 김명훈, 리더십론, 110.

102) Fred E. Fiedler, A Theory of Leadership Effectiveness (New York: McGraw - Hill Book Co., 1967), 12.

민주적 리더십 아래에서는 집단 의식이 강하고 또 우호적 분위기가 생겨났는데 반해, 자유방임적 리더십은 집단 작업의 질과 양이 제일 낮게 나타났음을 알 수 있었다.

그러므로 민주적 리더십 즉, 집단의 목표를 집단에 의해 결정하고 장래의 행동에 대하여 성원이 잘 알고 있는 일에 대한 역할은 집단의 결정에 맡기고 일의 평가에 있어서는 사실에 입각하여 객관적으로 칭찬하는 리더십형이야말로 집단의 생산성이나 능률, 그리고 성원의 만족 도나 단결성에 있어서도 제일 바람직하다는 것을 알게 되었다.¹⁰³⁾

〈표 7〉 레윈의 세 가지 리더십 유형¹⁰⁴⁾

유 형	전제적 리더십	민주적 리더십	자유방임적 리더십
결 정	방침은 집단 외부자인 성인인 리더에 의해 결정되고 성원에게 강요된다.	방침은 필요시 리더의 도움을 받아 집단 토의에 의해 결정된다.	집단이나 학생들이 좋은 대로 자유롭게 결정하게 하고 리더는 통제하지 않는다.
목 표	리더에 의해 성원의 활동이 그때그때 제시되고 성원은 앞일에 대하여 잘 모른다.	목표는 지시된 여러 가지 중에서 집단이 선택한다.	활동이 있을 때만 알려 줄 뿐 일에 대해 왈가왈부하지 않는다.
리더의 참여	리더가 해야 할 일이 나같이 일할 자 등을 정하고 불평을 하지 못하게 한다.	일의 부담을 리더가 암시만 하고 효과적인 방법을 성원들이 정한다.	리더는 전혀 참가하지 않는다.
리더의 위치	리더는 개인적 감정적으로 칭찬이나 비판을 한다. 그외는 집단에서 분리되어 있다.	실제적인 일은 안하나 객관적으로 비평하고 리더는 한 성원으로 활동한다.	어떤 종류의 비판도 하지 않고 일에 대하여 강요하려고도 하지 않는다.

다. 기셀리(E. Ghiselli)와 브라운(C. Brown)의 분류

기셀리와 브라운도 리더십 유형을 전제형 및 민주형으로 나누어 분류하였는데

103) Ibid., 333.

104) Ralph White and Ronald Lipchitz, Leader Behavior and Member Reaction in Three Climates, in Dorwin Cartridges Alvin Zamier(ed), Group Dynamics, 319.

전제형은 집단 성원의 의견을 무시하고 집단 활동의 목표, 방침을 독단적으로 결정하고 성원에게 복종을 강요하며 명령, 지시의 실행만 강조한다. 반면 민주형은 집단의 목표 설정과 달성에 대한 책임을 집단 성원이 가지고 있다. 따라서 리더는 활발한 집단 토의를 통하여 각자의 능력과 창조력을 최고도로 발휘시키고자 노력하며 또한 집단 성원간의 건설적 관계를 장려하고 성원간의 마찰과 긴장을 완화함으로써 집단 관계를 공고히 하는 리더형이다.¹⁰⁵⁾

라. 테리의 분류

테리는 리더의 인격의 특성에 따라 리더십의 유형을 다음과 같이 6가지로 분류하고 있다.¹⁰⁶⁾ 개인적 리더십(personal leadership) 유형은 리더는 커뮤니케이션의 수단이 개인적이며 집단 전체로서보다는 주로 개인적인 접촉에 의해서 영향력을 행사하며 집단 혹은 집단 성원을 이끌어 나간다. 비개인적 리더십(nonpersonal leadership) 유형은 지휘의 수단을 매스 미디어(mass media) 같은 간접적이며 비 개인적 매체에 의해서 지휘하는데 이는 리더의 능력에 의해 지휘를 하는 것이 아니라 주로 조직의 규정에 따라 지휘력을 행사하는 것을 말한다. 전제적 리더십(authoritarian leadership) 유형은 주어진 지위, 권력을 이용하여 강압적인 방법으로 지휘하는 리더십이다. 민주적 리더십(democratic leadership) 유형은 리더 자신이 집단의 일원으로서 집단에 참여 의식을 가지고 있는 한편 집단 목표 수행을 위하여 성원 스스로가 자발적으로 참여하도록 하는 유형이다. 온정적 리더십(paternalistic leadership) 유형은 성원과 리더 상호간에 정서적 인간 관계를 맺고 이러한 유대를 근거로 영향력을 행사하는 것으로 이 형은 성원과 리더의 결속은 강하나 성원의 자진 성, 독립성 등은 결여되기 쉽다. 자생적 리더십(indigenous leadership) 유형은 비공식적 집단에서 스스로 그 영향력을 인정받아 성원에게 영향력을 행사하는 경우다. 성원으로부터 자신의 영향력을 인정받기까지는 부단한 노력, 인내, 성실함이 필요함으로 오랜 시간이 요구된다.

본 장의 리더십의 유형과 특성에 대한 연구는 교회 규모에 따른 적절한 리더십 유형을 채택 적용하므로 융통성과 조화 있는 리더십을 발휘하는 데 그 목적이 있다.

105) E. E. Ghiselli and C. W. Brown, Personal and Industrial Psychology (New York: McGraw - Hill, 1955), 472-474.

106) G. R. Terry, Principles of Management, 509-511.

교회도 다양한 인간 집단이므로 단일형 리더십 유형만을 적용할 수는 없다. 목회자도 교회 공동체의 훌륭한 리더(leader)가 되기 위해서는 예수 그리스도의 리더십 원리는 물론, 행동과학인 사회학, 사회 심리학, 문화 인류학, 관리학, 인간 관계론, 집단 역학 및 집단론 등 학문에 대한 연구가 부단히 요구된다.

제 4 장

목회자 리더십의 원리

제 1 절 목회자에 대한 바른 이해

교회가 사용하는 목회라는 말 자체는 신약성서에 기원을 둔 것이다. 에베소서에 나오는 목사(pastor)는 다음 세 가지 뜻을 가지고 있다. 첫째는 양치는 자이고 둘째는 선한 목자로서 예수 그리스도이며 셋째는 교회의 지도자를 말한다. 즉 목회자는 양을 먹이고 돌보는 사람이며 목자의 이상형인 예수 그리스도의 사역을 맡은 자들이며 교회의 영적이고 정신적인 삶을 맡아서 돌보는 종교적인 지도자로 정의할 수 있다.¹⁰⁷⁾

목회자의 역할에 있어서 첫째, 목회자는 무엇보다도 하나님의 은혜의 복음을 가르침으로서 교인들의 마음속에 신앙을 불러일으키고 그 신앙을 증대케 하고 또 전진하게 하여 마침내 구원과 영원한 복락에 이르도록 한다.¹⁰⁸⁾ 둘째, 목회자는 성례전을 통하여 성령의 역사를 체험케 하고 그리스도의 육체와 피가 의미하는 뜻을 확인시켜 주며, 성도들로 하여금 그리스도 안에서 연합하게 한다. 셋째, 목회자는 공동체 속의 봉사를 통하여 하나님의 사역을 이루고 성도들로 하여금 철저한 소명 의식을 갖도록 해야 한다. 목회자는 복음을 믿는 자들로 하여금 그리스도의 제자가 되도록 하면서 그들이 친히 그리스도의 복음을 전하도록 해야 한다.¹⁰⁹⁾ 결국 목회자는 한 마디로 개인 영혼을 돌보는 자이다. 즉, 한 사람의 영혼이 영적으로나 육적으로 빛과 소금의 사명을 감당하면서 온전한 그리스도인으로 살도록 보살피는 일이며 하나님의 계시의 말씀으로 죄인인 인간이 하나님과 화해하게 하는 관계 회복의 역할이 매우 중요하다.¹¹⁰⁾

107) 김정준, “성서에 나타난 목회자상”, 기독교 사상, 1958년 12월호, 90-91.

108) 한철하, “신학 교육과 신본주의”, 성경과 신학 제2권 (1980), 20.

109) Lawrence O. Richards, 신앙 성숙과 영성 훈련, 지상우 역 (서울: 여수론, 1990), 380-386.

110) 김동수, “성령 운동을 통한 교회 성장에 관한 연구” (박사 학위논문, 풀러 신학대학원,

이러한 일들을 감당하는 목회자는 이 세상에서 가장 고귀한 직분을 가진 사람으로서 그 자질에 있어서 매우 엄격하고 합당한 능력을 갖추어야 한다. 정문호는 목회자의 자질로 “영력과 실력과 박력”을 말한다.¹¹¹⁾ 루이스 맥버니(Louis McBurney)는 “목회자는 반드시 능력 주시는 자로 말미암아 무엇이든지 할 수 있다는 자신감이 안으로부터 솟아나올라와야 한다”¹¹²⁾고 하였다. 웨스트민스터 신학교 실천신학 교수인 제이 애덤스(Jay E. Adams)는 목회자의 자질을 다섯 가지로 제시하고 있다.¹¹³⁾

첫째, 하나님과의 개인적인 관계이다. 특히 하나님께 대한 전폭적인 헌신이 전제된 관계가 이루어져야 한다. 둘째, 복음의 말씀이다. 하나님 말씀으로 무장하고 그 말씀을 그대로 들고 나아가서 증거 하는 전도인의 일을 하며 뿐만 아니라 자신이 증거한 그 말씀대로 사는 것을 뜻한다. 셋째, 기도이다. 기도는 목회자가 말씀 증거 하는 일과 더불어 오로지 전무해야 할 일 가운데 하나이다. 넷째, 마음의 수양이다. 목사는 언제나 책과 공부의 사람으로써 특색을 지니지 않으면 안 된다. 기도와 더불어 조용한 명상의 시간을 가질 것이며 연구의 계획에 따라 정기적으로 공부해야 한다. 다섯째, 안정된 자세와 겸손한 태도이다. 수많은 사람들에게 언제나 밝은 웃음으로 대하며 모든 매너가 부드럽고 자연스러워야 한다.

한편, 워치만 니(Watchman Nee)는 목회자의 자질에 대해서 열 가지로 열거하였다.¹¹⁴⁾ 근면한 사람, 건실한 사람, 사람을 사랑할 줄 아는 사람, 남의 말을 잘 알아듣는 사람, 말조심하는 사람, 주관적이지 않은 사람, 자기 몸을 쳐 단련할 줄 아는 사람, 고난받을 마음의 각오가 되어 있는 사람, 금전 문제에 성실한 사람, 진리에 충실한 사람

이상에서 목회자는 그 정체성에 있어 매우 중요한 의미를 지닌다. 교회의 최종적인 리더로서 그가 가지는 지위와 역할은 교회에 막대한 영향력을 행사할 수밖에 없으며, 그의 영향력으로 말미암아 교회가 움직여지고 있음을 분명히 알 수 있다. 이제 목회자가 가지는 리더십을 그 원리적인 측면에서 고찰해 보고자 한다.

1994), 39-40.

111) 정문호, 목회에 성공하려면 (서울: 정경사, 1976), 18.

112) Louis McBurney, Every Pastor Needs A Pastor (Waco: Word Books, 1997), 41.

113) Jay E. Adams, The Pastoral Life (Grand Rapids: Baker Book House, 1975), 22-30.

114) Watchman Nee, 정상적인 그리스도의 사역자 (The Normal Christian Worker), 권혁봉 역 (서울: 생명의 말씀사, 1971), 5-118.

제 2 절 목회자에 필요한 리더십 자질

김상복은 리더십을 “일관성 있게 긍정적인 영향력을 행사할 수 있는 내적인 좋은 자질”이라고 정의하였다.¹¹⁵⁾ 그는 리더십은 ‘자리’나 ‘역할’이 아니라고 주장하면서 성경은 가장 훌륭한 리더십의 교본이며 성경을 리더십의 관점에서 새롭게 읽어볼 것을 제안하였다. 리처드는 목회자 리더십을 신학 성경에 사용된 머리되심(headship)과 관련하여 이해하였다. 그는 “리더십이라는 용어는 어떤 ‘직위(position)’을 의미하는 것이 아니고 ‘관계(relationship)’를 의미하는 것”이며 “지배를 하고 복종을 요구하는 권리가 부여된 권위를 의미하는 것은 아니다”고 하였다.¹¹⁶⁾ 존 맥스웰(John C. Maxwell)은 리더십의 정의를 한 마디로 ‘영향력’이라고 말한다. 그는 “리더십은 영향력”이며 “그 이상도 그 이하도 아니다”라고 했다. 그는 다음의 속담을 인용하며 “스스로 지도자라고 생각하더라도 따라오는 사람이 없다면, 그저 산책하고 있는 것이다”¹¹⁷⁾고 확인했다.

목회자의 리더십은 일반적인 리더십과는 분명히 다르다. 목회자의 리더십은 예수님께서 맡기신 양들을 먹이고 돌보는 일에 그 존재 가치가 있게 된다. 결국 이것은 목회자 자신의 정체성의 문제이며 그 자신의 존재 목적이다. 로렌스 리처드는 목회자의 리더십에 대해서 다음과 같이 말한다.

기독교 지도자들이 가지고 있는 권위는 세속적인 권위와는 전혀 다른 것이다. 첫째로, 기독교 지도자들은 권위로 사람들을 굽혀 자기의 뜻에 복종하도록 하는 것이 아니고, 그들이 예수께 응답하도록 한다. 둘째로, 기독교 지도자는 권위의 기초로서 권력이나 지위를 추구하지 않고 오히려 배격한다. 영적 지도자가 가지는 권위의 유일한 기초는 예수께서 자신을 통하여 그리고 자신의 말씀을 통하여 공동체에게 말씀하고 계신다는 사실이다. 셋째로, 이 권위는 순전히 초자연적인 기초에 의존하고 있다. 종단 지도자의 음성을 양들이 알아듣는 것은 오직 예수께서 자기 백성들의 삶 가운데 살아 계시서 강하게 역사하고 계시기 때문이다. 그리스도의 몸에 속한 지도자들은 예수

115) 김상복, “일관성 있게 긍정적인 영향력을 행사할 수 있는 내적인 좋은 자질”, 목회와 신학, 1998년 10월호, 67.

116) Lawrence O. Richards & Clyde Hoeldtke, 교회 지도자 신학 (A Theology of Church Leadership), 남철수 역 (서울: 정경사, 1983), 21.

117) John C. Maxwell, 당신 안에 잠재된 리더십을 키우라 (Developing The Leader Within You), 강준민 역 (서울: 두란노, 1997), 16.

께서 말씀하실 때 그의 백성들이 청종하리라는 확신을 가지고 모든 권력의
올무에서 벗어나 종의 자리에서 겸손히 형제들을 섬기며 살아가는 것이
다.118)

오스왈드 샌더스는 목회자 리더십을 성령의 관점에서 이해하고 강조한다.119) 그는 말하기를 “영적인 지도자는 자기 자신의 인격의 힘으로써만 다른 사람들에게 영향을 주는 것이 아니고 성령에 비침을 받고 성령께 사로잡힌, 성령에 의한 능력을 받은 인격으로써 다른 이들에게 영향을 주게 되는 사람들”이다. 또한 강준민은 목회자 리더십을 하나님의 말씀에 근거한 것으로 이해한다. 그는 목회 리더십은 말씀이신 예수님께 깊이 뿌리를 내려야 한다고 말하면서 영적 리더십은 철저하게 말씀 중심적이어야 함을 부각시킨다. 그는 이러한 말씀 중심의 리더십을 강조하는 이유를 다음과 같이 밝히고 있다.120)

하나님은 말씀을 붙잡는 사람을 사용하시고 말씀을 버린 사람을 버리신다. 목회 지도자에게 말씀으로부터 오는 리더십을 강조하는 이유는 하나님은 말씀을 붙잡는 사람들을 사용하시기 때문이다. 하나님께 쓰임 받은 인물들은 한결같이 말씀을 붙잡았다. 하나님께 붙잡혀 쓰임 받는 지도자가 되기 원한다면 하나님의 말씀을 붙잡는 삶을 살아야 한다.

결국 목회자의 리더십은 성경에 그 기원을 두고 있으며 성경의 원리에서 벗어난 리더십은 목회자의 리더십이 될 수 없다. 목회자 리더십의 본질 그 자체가 세상의 그것과는 다른 성경 적이고 신학적인 관점에서 이해되어질 수 있는 것이다. 다시 말하면 목회자의 리더십은 곧 성경적인 리더십과 그 맥을 같이 하고 있다.

제 3 절 목회자 리더십의 원리 - 데이비드 호킹(David L. Hocking)의 견해

지도자가 되는 길에는 반드시 원칙이 있다. 특히 교회 지도자 혹은 목회자의 리더십에도 반드시 원리가 있게 마련이다. 그 원리는 매우 다양하게 제시되어질 수 있으며, 또한 그러한 원리들이 모든 지도자들에게 획일적으로 적용되어지는 않을 것

118) Lawrence O. Richards & Clyde Hoeldtke, 교회 지도자 신학, 159-160.

119) J. Oswald Sanders, 영적 지도력, 39.

120) 강준민, “목회 리더십은 세상 리더십과 다르다”, 목회와 신학, 1998년 10월호, 81-82.

이다. 다만 하나의 표본 내지는 기준으로서의 역할을 할 수 있을 것으로 기대한다. 데이비드 호킹은 기독교 리더십의 7가지 원리(The Seven Laws of Christian Leadership)에서 목회자 리더십에 있어서 매우 큰 통찰력을 제시해 주고 있으며 보다 성경적이고 신학적이면서도 오늘날의 상황에 적합한 원리들을 제시해 주고 있다.

가. 첫째 원리: 모범(Model)

지도자는 사람들이 자신의 리더십에 의지할 수 있도록 해야 한다. 어떤 사람을 다른 사람들이 따를 만한 영적 지도자로 만드는 것은 경건한 생활 방식이다. 지도자는 반드시 하나님의 말씀을 지켜야 하며 예수 그리스도의 본을 따라야 한다. 지도자는 하나님과 동행하며 기도하며 하나님께 순종하는 사람이 되어야 한다. 다른 사람들 앞에 자기가 사는 길은 자신의 지도력에 달려 있다는 것을 지도자는 깨달아야 한다.¹²¹⁾ 영적인 지도자들의 삶 속에는 긴 시간 동안의 충성이 절대적으로 요구된다. 우리에게 우리가 신뢰할 수 있는 사람, 즉 삶과 신앙의 모든 범위에서 신실함이 입증되는 사람이 필요하다. 히브리서 13장 7절에서는 신자들을 가르치면서 이 점을 분명히 하고 있다. “하나님의 말씀을 너희에게 이르고 너희를 인도하던 자들을 생각하며 저의 행실의 종말을 주의하여 보고 저의 믿음을 본받으라.”¹²²⁾

나. 둘째 원리: 커뮤니케이션(Communication)

지도자는 사람들이 자신의 말을 이해하도록 해야 한다. 지도자는 모든 사람과 커뮤니케이션을 해야 한다. 커뮤니케이션에 주의를 기울이지 않는 지도자는 리더십의 손상에도 주의를 기울이지 않는다. 리더십이란 혼자서 위대한 일을 할 수 있는 당신 개인의 능력이라기보다는 다른 사람들이 당신을 도와 일을 성취할 수 있게 하는 능력이다. 이것을 통해 일대일의 토대 위에서 좋은 커뮤니케이션을 할 수가 있다. 매우 중대한 결정을 내리기 전에 개개인과 이야기를 나누는 것은 현명한 일일뿐만 아니라 훌륭한 리더십을 위해서도 반드시 필요한 일이다. 잠언 5장 22절의 말씀에 귀기울이자. “의논이 없으면 경영이 파하고 모사가 많으면 경영이 성립하느니라.”¹²³⁾

121) David L. Hocking, 기독교 리더십의 7가지 원리 (The Seven Laws of Christian Leadership), 김원주 역 (서울: 생명의 말씀사, 1996), 20.

122) Ibid., 50.

다. 셋째 원리: 능력(Capacity)

지도자는 다른 사람들을 지도할 능력이 있어야 한다. 하나님의 교회에서의 리더십은 능력을 바탕으로 한다. 그러나 그 능력이란 하나님께서 주시는 것이다. 은사는 은혜의 결과이다. 우리는 그것을 받을 만한 가치도 없으며 그것을 얻기 위해 할 수 있는 일도 없다. 그리스도께서는 이 은사를 가진 지도자들을 교회에 주셨으며 그의 권세와 능력으로 그들을 온전케 하셔서 다른 사람을 섬기게 하셨다.¹²⁴⁾

라. 넷째 원리: 동기(Motivation)

지도자는 자신이 지도자가 되고자 하는 동기를 알아야 한다. 지도자는 올바른 근거로 일을 해야 하며 타당하고 성경 적인 동기를 가져야 한다. 문제가 생길 경우 그 문제들에 직접 부딪쳐야 한다. 문제에서 도망칠 수는 없다. 그 문제는 리더십과 부분적으로 관련된 것이다. 그러나 올바른 동기로 일을 해야 한다. 그러면 하나님께서 그 일을 축복하실 것이다. 리더십은 마음이 올바를 때 향상될 것이다.¹²⁵⁾

마. 다섯째 원리: 권위(Authority)

지도자는 사람들이 자신의 리더십에 따르도록 해야 한다. 영적 권위에서 가장 중요한 것은 다른 사람을 섬기려는 욕망과 자발적인 마음이다. 영적 지도자들은 자기들 밑에서 일하는 사람들이 좀더 효율적으로 일하게 하려고 할 것이다. 그들은 가능한 모든 방법으로 사람들을 섬기려고 할 것이다. 그들은 사람들이 되도록 기쁘게 일하도록 그들의 일에 영향을 미치는 조건과 상황을 만들어 주려고 애쓸 것이다. 그들은 이기적인 이유로 성장을 억압하지 않고 자기 지도하에서 사람들이 자라고 성장하도록 기회와 도전을 줄 것이다.¹²⁶⁾

바. 여섯째 원리: 전략(Strategy)

지도자는 자신이 어디로 가고 있는지를 알아야 한다. 좋은 지도자들은 전략을 가

123) Ibid., 84-85.

124) Ibid., 120.

125) Ibid., 190.

126) Ibid., 231.

지고 있다. 전략은 필수 사항이지 선택 사항이 아니다. 어떤 의미에서 우리 모두는 좋은 나쁜 간에 전략을 가지고 있다. 어떤 사람들의 전략은 평범하다. 그들은 아무것도 하지 않고 단순히 현상을 유지하려고 하지만 그것은 불가능한 일이다. 하나님의 교회에 있는 영적 지도자의 삶에서 가장 필요한 것 중에 하나는 세상에서 눈을 떼지 않는 성장 전략을 개발하는 것이다. 우리에게 주신 주님의 사명을 위한 큰 기회들을 놓치지 않고 비전과 헌신을 가지고 우리의 지역 상황 속에서 영향력을 행사해야 할 것이다.¹²⁷⁾

사. 일곱째 원리: 사랑(Love)

지도자는 주변 사람들에게 관심을 가져야 한다. 다른 사람들과 마찬가지로 지도자도 사람을 사랑하는데 어려움을 가지고 있다. 인간관계에서 사랑의 가치를 잊기란 쉽다. 아가서 8장 6-7절은 사랑은 죽음 같이 강해서 많은 물이 끄지 못하여 홍수라도 없애지 못한다고 말한다. 세상의 모든 재능과 능력으로도 사랑을 대신할 수는 없다. 사랑만으로 삶의 모든 압박을 견디어 낼 수 있고 사람들의 모든 문제들을 참아낼 수 있다.¹²⁸⁾

127) Ibid., 296.

128) Ibid., 314.

제 5 장

목회자 리더십이 교회 성장에 미치는 영향

제 1 절 교회 성장의 개념과 요소와 원리

1. 교회 이해: 그리스도의 몸으로서의 교회

교회 성장을 말하기 위해 교회란 무엇인가를 바로 아는 것은 대단히 중요하다. 영어의 교회(church)라는 말은 헬라어의 ‘키리아콘’이라는 말에서 왔으며 이는 ‘주님께 속한 것’이라는 의미를 가지고 있다. 이 말은 신약에서 두 번밖에 사용되지 않았는데 성만찬(고전 11:20)을 가리키는 경우와 주의 날(계 1:10)을 이야기할 때 사용되었다. 그러나 ‘교회’라는 말은 ‘주님께 속한 것’이라는 사상과 긴밀하게 관련이 있는 신약 성경의 다른 용어를 번역하는데 사용되었다. 이 용어는 ‘에클레시아’라는 것인데 영어에서 ‘교회의’(ecclesiastical)라는 말도 여기서 왔으며 이것은 ‘주님께 속한 사람들’을 표현할 때 사용된다.¹²⁹⁾ 이와 유사한 개념들이 ‘이스라엘’, ‘카할’, ‘성전’이라고 하는 말들인데 모두 신약성서에 나타나는 교회의 개념을 지니고 있다. 구약에서 하나님께서는 ‘이스라엘’을 선택하여 부르셨다는 히브리 백성들의 자의식은 구약의 중요한 과제이다.¹³⁰⁾

이 교회의 개념에 대해서 칼빈은 교회를 ‘선택된 무리’, 한스 쾨은 ‘하나님의 백성’, 김명용은 ‘예수 그리스도를 주로 고백하는 하나님의 백성들’이라고 주장했다. 그리고 김중기는 교회를 네 가지 측면으로 나누어서 살핀다. 첫째로 교회는 하나님의 백성이라는 공동체적 측면, 둘째로 교회는 그리스도의 몸이라는 전인적 측면, 셋째로 교

129) Donald G. Miller, The Nature and Mission of the Church (Richmond: Virginia Printed in the United States of American, 1957), 11-12.

130) 교회 강해 연구 편찬 위원회, 강해 연구 VII권 교회편 (서울: 선린 출판사, 1989), 34.

회는 성령의 역사로 이루어진다는 영적인 측면, 넷째로 교회는 구체적인 조직을 지닌다는 제도적인 측면이다. 서정운은 교회와 그 본질에 대해서 다음과 같이 이야기하고 있다.¹³¹⁾ 우리가 쓰는 교회라는 말은 헬라어 에클레시아에서 온 말이다. 에클레시아라는 말은 그리스 시의회를 가리키는 말이었는데, ‘부른다’는 뜻인 ‘카레오’와 ‘불러낸다’는 의미를 가진 ‘에카레오’라는 말과 밀접한 관계를 지닌 말이다. 어떤 공적 임무를 위해 선택되어 부름을 받은 사람들의 집단이라는 뜻은 없다. 이 두 개의 유사한 뜻을 지닌 단어 중에서 바울이 그리스도인 공동체를 지칭하는 말로 에클레시아를 택했다는 것은 결코 우연이 아니었다. 하나님으로부터 특별한 사명을 위해 선택된 무리로서의 교회의 본질적인 의미를 그 호칭에서 나타내고 있다고 보는 것이다.

교회는 하나님이 특별하신 계획에 따라 불러 주심 받은 사람들이 함께 모여 먼저 하나님께 기도하고 예배 드리고 또한 하나님이 맡겨 주신 일을 수행하기 위한 모임임을 알 수 있다. 또 성경에서 ‘카할’이란 말과 ‘에클레시아’라는 말을 쓸 때 교인들이 모이는 어떤 건물을 의미한 적은 없다. 도리어 모이는 하나님의 백성을 의미했다. 성경에는 이 교회에 대한 성격을 여러 가지로 제시한다. 그 중에서 특히 교회 성장과 밀접한 연관이 있는 예수님의 몸으로서의 교회 관에 대한 성격을 분석하고자 한다. 교회는 ‘그리스도의 몸’이라는 말을 복음서나 사도행전에서는 찾아볼 수 없으나 바울은 수 차례에 걸쳐 교회는 그리스도의 몸이라고 말하고 있다. 그것은 교회와 인간적 모임이나 조직과의 차이를 강조하는 방식이기도 하다. 신약에서 그리스도의 몸에 대해 가장 광범위하게 설명하고 있는 곳은 고린도전서 12장 12-31절이다. 이 부분을 통하여 각 교회 공동체는 몸은 하나이지만 많은 지체를 가지고 있고 몸에 팔린 지체는 많지만 그 모두가 한 몸을 이루고 있다는 것을 이해할 수 있다.

바울이 묘사한 몸에 대한 견해는 일치와 성장, 은사의 다양성 등에 대해 말할 수 있는 좋은 근거가 되며 그리스도의 몸으로서의 교회는 유기 체적이다. 교회는 그리스도의 몸 안으로 받아들여진 그리스도인들이 모인 공동체이다. 교회는 그리스도께 순종함으로 자라난다. 그리스도의 몸인 교회는 성장해야 하고 하나님의 계획대로 자라나야 하며 내적으로는 신앙과 인식과 사랑의 성장, 외적으로는 새로운 지체들의 탄생으로 성취된다. 각 지체들은 그 분으로부터 그들의 기능을 얻어내고 있다. 모든 지체

131) 서정운, 교회와 선교 (서울: 두란노, 1992), 20-21.

들은 그들의 생명을 하나의 공통된 근원으로부터 얻어내고 있기 때문에 그들은 상호 의존되어 있다. 몸의 이웃에서 표현된 그리스도와와의 연관은 생동적이며 영적이고 인격적이다. 이것을 “몸의 성장은 집합적 진행이다”라고 표현했다. 몸의 목적은 머리가 지시하는 대로 작용하면서 그리스도의 형상에 따라 그와 비슷하게 자라며 완전한 어른으로 성숙해 가는 것이다. 교회는 성장함으로써 인간들을 새 세계 안으로 동화시켜야 한다. 몸인 교회는 생명체이기에 성장하는 것이 자연적이며 그 자체가 성장을 뜻하고 있는데도 불구하고 교회 성장을 생각지 않는 교회관이 문제이며 성장을 중단하고 현실과 현재에 고의적으로 안주하려는 데에서 문제가 야기되고 있다.

2. 교회 성장의 개념

가. 교회 성장의 정의

교회 성장을 한 마디로 요약하여 말한다면 ‘하나님의 교회가 흥왕 해지는 것’이라고 할 수 있다. 도널드 맥가브란(Donald McGavran)은 “교회 성장은 영적 부흥을 의미한다”고 하였다.¹³²⁾ 영적 부흥이란 교회가 활성화되고 있는 것을 말하며 교회는 양적으로 질적으로 부흥하여야 한다. 양적으로 부흥해야 잘 훈련시키고 가르쳐서 질적 부흥을 가져올 수 있기 때문이다.¹³³⁾ 교회 성장에 대하여 피터 와그너(Peter Wagner)는 다음과 같이 간결하면서도 명확한 답을 제시하고 있다. “교회 성장이란 예수 그리스도와 개인적인 관계가 없던 모든 남녀를 그리스도에게로 인도하여 그와 교제를 가지게 하고 교회의 책임 있는 일원이 되게 하는 것이다.” 이 설명에는 두 가지 중요한 개념이 숨겨져 있는데, 첫째는 “예수 그리스도와와의 개인적인 관계 혹은 그와의 관계”라는 부분 즉, 교회 성장은 사람들로 하여금 예수 그리스도를 통한 구원의 경험을 분명히 갖도록 한다는 것이다. 둘째는 “교회의 책임 있는 일원이라는 개념이다.” 이것은 교회 내에서 교인들을 잘 훈련시켜 여러 가지의 책임을 적절히 수행케 한다는 말이다. 한편 교회 성장 학의 창시자인 도널드 맥가브란은 “하나님의 교회가 성장하고 하나님의 잃어버린 자녀들을 찾는 것은 하나님의 뜻이라고 믿기 때문에 교회 성장은 전략을 세우고 목표를 설정하여 입증된 성장의 원리를 각 교회와 교단과 전세계의 그리스도의 몸에 적용하려고 노력하는 것”이라고 교회 성장에 대하여 정의하였다.¹³⁴⁾

132) Donald A McGavran, 교회 성장학, 고원용 역 (대구: 보문출판사, 1989), 99.

133) 오장열, 교회 성장과 개인 전도 (서울: 양문 문고, 1992), 14.

인류를 위한 하나님의 사랑에 대한 지식이 온 백성에게 전파되어야 한다는 하나님의 목적은 구약의 시편과 예언서, 신약의 초대 교회의 전승들에 그 기원을 들 수 있다. 성경에 '교회 성장'이라는 용어는 도널드 맥가브란의 사상에서 나왔다. 전통적인 용어인 전도나 선교라는 단어보다는 '교회'와 '성장'이라는 평범한 단어를 사용함으로써 오늘에 와서는 교회 성장이라는 전문적 용어가 되었다. 도널드 맥가브란은 교회 성장에 대해 다음과 같이 이야기한다.

교회의 성장을 이해하려고 하는 사람은 그것을 기본적으로 하나님께 대한 충성으로 인식해야만 한다. 하나님은 그것을 원하신다. 교회 성장이란 자비의 행위이다. 즉 강한 자들이 약한 자들의 짐을 지고, 굶주린 자들에게 생계의 수단이 되는 빵을 공급하는 일인 것이다. 그럼에도 불구하고 하나님께 순종하는 종들은 교회 성장을 인간애로써 행해지는 한 행위로 보지 않고 오히려 교회의 확장이 하나님을 기쁘시게 하는 일이기에 그것을 구분한다. 교회 성장이란 충성심이다. 그리스도를 선포하는 일에 충성심이 없으면 성장이 있을 수 없다. 교회 성장이란 확실히 사회학적인 과정이다. 그러나 그것은 그 이상의 어떤 것이다. 그것은 하나님이시며 우리 주 예수 그리스도의 성부이신 그분께 충실함이 있을 때 일어나는 것이다.

교회 성장은 우리들의 가슴과 마음 속 깊이 하나님의 뜻에 순종하면서 하나님을 사랑하는 방법인 것이다.¹³⁵⁾ 조지 헌터(George G. Hunter)는 이에 대해 다음과 같이 정의를 내린다.¹³⁶⁾ 성장학이란 가장 많은 사람들을 예수 그리스도의 사도로 만들기 위해 노력하는 과정에서 여러 교구와 교파, 그리고 그 공동체에 대해 적용되는 성서적, 신학적, 인류학적, 사회학적 원리 등의 적용이다. 교회 성장 학은 교회가 성장하고 하나님의 잃어버린 자녀들을 되찾는 것은 하나님의 뜻이라는 사실을 믿음으로써 전략을 마련하고 대상을 발전시키며 이미 입증된 교회 성장의 원리들을 개개의 교구와 교파 그리고 더 나아가 전세계에 걸친 그리스도의 몸된 교회에 적용하려고 노력하는 것이다.

이와 같은 학자들의 정의를 종합해 볼 때 교회 성장이란 하나님의 은혜로 말미

134) 나겸일, 총동원 전도와 교회 성장 (서울: 도서출판 샘물, 1992), 32.

135) George G. Hunter III, 교회 성장과 목회 전략, 김선도 역 (서울: 도서출판 광림, 1991), 31.

136) Ibid., 31-32.

암아 잃어버린 양들을 찾아내어 우리 안에 잘 목양함으로 그들로 그리스도의 훌륭한 제자가 되게 하고 그 사회에서 하나님께 영광을 돌리는 성도의 생활을 하게 하여 교회를 발전시켜 나가는 모든 행위라고 할 수 있다. 아울러 말씀으로 양육하고 훈련하여 아직까지 그리스도 예수 안에 있지 아니한 사람들에게 또 다시 나아가서 복음을 증거 하는 일에 헌신케 하는 일이 지속적으로 계속되게 독려하는 것이다. 이러한 교회 성장은 양적인 성장만이 아니라 질적 성장도 동시에 포함하고 있는 것이다.

나. 교회 성장에 대한 하나님의 요구

성장은 하나님의 뜻이요, 그분의 역사이다. 고린도전서 3장 5-7절을 보면 바울은 심었고 아볼로는 물을 주었고 자라게 하시는 이는 하나님이라고 했다. 교회 성장은 전적으로 하나님의 뜻이고 하나님이 원하시는 것이다. 성장은 기독교 본래의 성격이다. 예수께서 모퉁이돌이 되시고 사도와 선지자들의 터 위에 세워진 교회의 본래 성격이 성장이다. 이것이 에베소서에서 나타난 교회론이다. 성장은 복음의 본질이다. 복음이란 전파된 그날부터 열매를 맺으며 자라게 되어 있다. 눈에 보이지 않을 정도의 작은 씨가 땅에 떨어지고 자라서 새들이 깃들이는 큰 나무가 되는 것처럼 복음의 씨앗은 떨어지면 성장해서 열매를 맺게 된다. 성장은 신약 교회의 특성이다. 사도행전을 주의 깊게 연구해 보면 교회가 성장하는 데에는 '문제'가 성장의 계기로 작용하기도 했다. 아나니아와 삽비라 문제가 생겨 교회에 충격을 주자, 초대 교회에서 그것은 갱신과 성장의 기회가 되었다. 또 후에는 지도력의 문제가 발생했다. 제자들에게 전도하는 일과 기도하는 일 외에 히브리파 유대인과 헬라파 유대인의 과부를 돕는 일에 관해서 문제가 생긴 것이다. 그러자 그 문제를 통해 교회는 평신도 지도자를 세워서 다시 성장하는 계기를 맞는다. 문제를 통해서 그것을 해결하는 과정을 통해 신약 교회는 끊임없이 성장했다.

다. 사도행전에 나타난 교회 성장

사도행전은 성령께서 그의 주권하에 교회를 일으키시고 확장시키는 역사를 기록한 역동적인 보고서이다. 양적인 성장의 관점에서 보면 사도행전의 교회 성장은 가히 폭발적인 성장이었음을 알게 된다. 즉, 120명의 제자(행 1:15)에서 오순절에 회개하고

세례 받은 3,000명(2:41)과 사도의 설교를 듣고 믿게 된 남자가 5,000명(4:3-4) 유대인 중 믿는 자가 수만 명(21:20)이라고 기록되어 있다. 박석걸은 “사도행전에 나타난 초대 교회의 성장을 교회 성장의 전형적인 모델로 삼을 수 있다. 사도행전의 교회 성장은 성령이 주역이신 성장이었으나 성령께서는 그리스도의 제자화가 된 120명을 통해서 예수 그리스도의 복음을 증거 하였고 교회를 확장해 나가셨다”고 말한다. 그러므로 교회 성장의 밑거름이 되었던 사도들과 초대 교회 성도들의 신앙을 먼저 살펴보는 것이 교회 성장의 연구를 위해서 바람직할 것 같다.¹³⁷⁾ 첫째로 그들은 무엇보다도 성령의 능력을 의지하였다. 사도행전은 사도들과 제자들이 자신의 능력이 아니라 하나님 아버지께서 보여주신 성령의 능력으로 행하였음을 말하고 있다. 바울 사도의 고백대로 “그는 자기의 말과 전도함이 지혜의 권하는 말로 하지 아니하고 다만 성령의 나타남과 능력으로 행하였다”(고전 2:4). 십자가와 부활의 주님을 증거 하는 것은 인간의 힘만으로는 불가능하며 오직 진리의 영이신 성령이 오셔서 역사할 때만 가능하다(요 14:16; 15:26; 행 1:8).

따라서 그들은 예수님께서 약속하신 성령을(행 1:4-8) 기다렸으며 오순절에 성령이 오시자(행 2:1-3) 그들은 성령의 충만함을 입고 방언을 말하며 부활하신 그리스도의 복음을 능력 있게 증거 하였다(행 4:31). 둘째, 그들은 성령의 이러한 능력을 입기 위해 전혀 기도에 힘썼으며, 그 후에도 계속 성령 충만을 위해 기도하였다. 이 기도가 성령 충만함을 얻는 비결이었으며(행 4:31), 담대히 복음을 전하게 한 원동력이었다. 그들은 시간을 정해 놓고 기도(행 3:1)하였고, 특별할 때는 모여서 철야 기도(행 12:12)하였을 뿐만 아니라 금식하며 기도(행 13:2-3)했다. 셋째로, 그들은 기회 있는 대로 말씀을 전파하였다. 처음에는 사도들뿐만 아니라 모든 성도들이 기회 있는 대로 그리스도의 복음을 증거하며 하나님의 말씀을 전하였다. 그들은 날마다 성전에 있든지, 집에 있든지 가르치며, 전도하기를 쉬지 아니했다(행 5:42). 특별히 사도 바울은 말씀에 붙잡혀 유대인들에게 예수 그리스도를 밝히 증거 하였다(행 18:5). 그들은 관원들에게 붙잡혀서도 그리스도를 증거하고(행 4:18-20) 감옥에 갇혔어도 복음을 증거 하였으며 때를 얻든지 못 얻든지 하나님의 말씀을 전하였다.

137) 박석걸, “교회 성장에 있어서 목회자 리더십에 관한 연구” (석사 학위논문, 장로회신학대학원, 1993), 26-27.

그리하여 주의 말씀이 힘이 있어 흥왕 하여 세력을 얻어갔던 것이다(행 19:20). 마지막으로 그들은 그리스도께 철저히 헌신되었다. 그들은 그리스도의 복음을 위해서라면 목숨도 아까워하지 않을 정도로 온전히 바쳐진 사람들이었다. 관원들과 장로들과 제사장 앞에서도 담대히 복음을 증거하였으며 어떠한 위협에도 굴하지 않고 기탄 없이 말하였던 것이다(행 4:1-22). 그들은 죽음도 두려워하지 않았고 채찍질 당하는 것도 억울하게 생각지 않았으며 그리스도의 이름을 위하여 능욕 받는 일에 합당한 자로 여기심을 기뻐하였다(행 5:41). 바울 사도는 옥에 갇히기도 많이 하고 때도 수없이 맞고 죽을 뻔하였으나 오히려 주님의 교회를 위하여 날마다 염려하였다.

라. 교회 성장과 하나님 나라의 성장

교회 성장이 곧 하나님 나라의 성장이나 하는 문제를 논하려면 먼저 교회와 하나님 나라와의 관계를 정립해야 한다. 이 관계를 보는 시각은 세 가지로 완전한 일치, 완전한 분리 그리고 양자의 절충인 부분적인 일치로 보는 것들인데 이중 세 번째 견해에 많은 학자들이 동의하고 있다. 교회는 이름뿐인 그리스도인들, 예배에 참석하지도 않을 뿐더러 그리스도인의 삶의 모습을 전혀 찾아볼 수 없는 사람들을 교인 명부에 올려놓고 있다. 이렇게 볼 때 교회는 절대로 하나님 나라와 일대일의 일치를 이룰 수 없다. 그러나 바로 이런 교회가 성경에는 그리스도의 신부요, 하나님의 집이라고 묘사된다. 그 구성원들은 성도(롬 1:1)이며 “택하신 족속이요, 왕 같은 제사장이요, 거룩한 나라요, 그의 소유된 백성”(벧전 2:9)이라고 불린다. 그렇다면 교회를 하나님 나라와 완전히 결별시키는 것 또한 잘못된 것이다. 하나님 나라는 교회를 만들어 내지만 그 역은 성립하지 않는다. 하지만 교회는 하나님 나라를 증거하는 그 나라의 도구이다. 교회는 완전하지 않다.

그러나 이 세상에서 이 세대에게 하나님 나라의 해설자로서 하나님께서 세우신 다른 대행자는 존재하지 않는다. 교회의 성장에는 네 가지 영역이 있는데 숫자적인 성장, 유기적인 성장, 관념적인 성장 그리고 성육신적인 성장이 그것들이다. 교회 성장 운동을 비판하는 학자들은 성경이 교회 성장을 강조하고 있지 않다고 비판한다. 네슬리 뉴비긴 감독이나 칼 바르둡, 그리고 알 크라스 등이 이런 비판을 하는데 그 주 내용은 서신서를 아무리 연구해 보아도 숫자적인 교회 성장에 대한 관심을 전혀

표출되지 않으며 정말 주님께서 교회에 성장하는 것을 의도하셨는가 하는 질문을 진지하게 던져 보아야 한다는 것이다. 이들 비판에 대해 두 가지를 지적할 수 있다. 첫째는 그런 견해가 전도 명령과 그 목표에 대한 성경적 이해에 충분히 미치지 못하는 것이 아닌가 하는 점이다. 가령 로마서의 주제는 “영원하신 하나님의 명령이 모든 민족으로 믿어 순종케 하시려고 그들에게 알려졌다”(롬 16:26)는 것이다. 이것이 바로 “예수 그리스도에 관하여 내가 전파하는 복음”(롬 16:25)이라고 바울은 단언한다. 복음을 듣고 믿어 순종하게 된 사람들은 교회 안에서 발견되어야 한다. 따라서 전도 명령이 수행되고 남녀들이 믿어 순종케 될 때 하나님을 기쁘시게 하는 것이다.

3. 교회 성장의 요소와 원리

가. 교회 성장의 제요소

성장하는 교회들을 조사해 보면 각각의 교회들마다 성장하는 요소들이 있음을 발견할 수 있다. 또한 이 요소들이 같은 것일 수도 있지만 일반적으로는 그 요소들이 각각 다르게 나타나고 있음을 알 수 있다. 몇몇의 교회들을 살펴본다면 여의도 순복음 교회는 구역 운동을 통하여 부흥한 대표적인 예다. 그러나 크리스웰은 달라스의 제일 침례 교회의 성장은 그의 주석 설교에 기인하고 있다고 생각하며 제임스 케네디는 교회 성장의 가장 효과적인 방법으로 가가호호 방문을 채택하고 있고 잭크 하일즈는 버스를 운행하여 주일 학교를 부흥시킨 것이 전체 교회를 성장시키는데 큰 도움을 주었다고 생각한다.¹³⁸⁾ 성장하는 교회를 조사하고 분석하는데 있어서 전문가인 와그너는 성장하고 있는 교회에 대해 몇 가지의 특징을 조사하고 이에 대한 원리는 제시하고 있다.

(1) 유능한 목사

성장하는 교회의 목사들을 살펴보면 개교회의 성장을 주도하는 촉매의 역할을 하고 있다.¹³⁹⁾ 하지만 그들은 자기 교회의 성장 비결이 자신에게 있다는 것을 부인하며 그 공을 공동체에 돌린다. 이들의 특징은 자기 혼자서 모든 일을 하려고 하지 않고 임무를 잘 분담시킨다는 것이다. 건강하고 살아있는 교회의 특징 가운데 첫 번째

138) C. P. Wagner, 교회 성장 원리, 29.

139) Ibid., 75.

특징은 적극적인 사고 방식을 가진 목사가 그의 유능한 지도력을 전체 교회로 하여금 성장을 위한 촉매 작용이 되도록 하는 데 있다. 성장하는 교회는 목사에 대한 극진한 사랑과 존경심을 가지고 있음을 발견할 수 있다. 성장하는 교회의 목사는 능력 있게 행동하며 교인들로부터 권위를 인정받고 있다. 또한 그 권위를 지속적으로 유지해 가는 방법을 알고 있는 목사인 것이다. 앤 오트룬드(Ann Ortlund)는 말하기를 양들의 소리에 귀를 기울여 주고 양들이 가려워하는 곳을 굽어주라고 말한다. 로버트 쉐러(Robert H. Schuller)는 “모든 목사님들은 발화 장치에 점화를 하는 역할을 하여야만 됩니다. 여러분은 군병들로 하여금 진격할 수 있도록 용기를 불어 넣어주는 지휘자가 되어야만 합니다”라고 목회자들에게 제시하고 있는 것이다.¹⁴⁰⁾

피터 와그너는 성장하는 교회의 지도자들에게 나타나는 다섯 가지의 특색을 말하고 있는데 첫째는 성장하는 교회의 지도자들은 예수 그리스도의 주권에 순종하기 위하여 대가를 치르는 것을 개의치 않고 기쁜 마음으로 일하고 있으며 마지막 날에 주님의 일꾼으로서 칭찬 받을 것을 소원하면서 일한다는 것이다. 둘째는 하나님의 뜻을 이루는 데 있어서 저들을 통하여 성취하기를 원하신다는 강한 확신을 가지고 일하며 신자들을 제자로 만드는 일에 전력하고 있다는 것이다. 셋째는 성장하는 교회의 지도자들은 통찰력 있는 연구 조사를 통하여 교회 성장에 대한 합리적인 계획을 세운다는 것이다. 넷째는 성장하는 교회의 목사들은 실용주의를 하나님이 원하시는 성과를 얻지 못한다면 곧 폐기해 버리고 새로운 전략으로 대체할 자세를 가지고 있는 것이다. 그들은 능동적으로 일하고 있다. 마지막으로 그 목사들은 마태복음 16장 18절에 말씀하신 것처럼 그의 교회를 세우기를 원하신다는 사실을 확신하며 이런 믿음으로 많은 사람들이 회개하고 돌아올 것을 믿음으로 사역하면서 기대하는 것이다.¹⁴¹⁾

(2) 평신도 운동

성장하는 교회의 살아있는 특징은 기동력을 잘 갖춘 평신도에게 있음을 부인할 수 없다. 목사와 평신도를 서로 분리하여 생각하기가 어렵다. 목사는 평신도 운동에 용기를 불어 넣어주고 또한 평신도들이 능동적이며 생산적인 활동에 참여하도록 조직

140) 배문성, “피터 와그너의 교회 성장 이론에 관한 연구” (석사 학위논문, 서울 신학대학 대학원, 1993), 16에서 재인용

141) C. P. Wagner, 교회 성장 원리, 30-33.

체를 만들어 이에 참여하도록 한다. 피터 와그너는 오순절 운동이 평신도 운동을 자극하는 열쇠의 구실을 했다고 본다.¹⁴²⁾ 평신도들을 참여시키기 위하여 자신들의 은사를 발견하고 이에 대한 개발을 하도록 해야 한다. 피켓(H. L. Fickett)은 “교회 성장의 으뜸 요인으로 평신도들이 하나님께서는 능치 못함이 없다는 진리를 굳게 믿고 이 원리를 따라 기꺼이 행동하기 때문이다”라고 말한다.¹⁴³⁾

피터 와그너는 성령의 은사를 발견하기 위한 다섯 가지의 단계를 말하고 있다. 첫 번째는 성령의 은사에 대한 부분을 자세히 읽고 자기에게 구체적인 것을 찾도록 말한다. 두 번째는 실제로 자기가 그 은사가 있는지를 많이 실험해 보라고 말한다. 세 번째는 은사의 실험을 통한 자기의 감정을 살펴보라고 말한다. 자기에게 주어진 은사라면 기쁨으로 그 일을 하며 그 결과에 대해서도 만족하게 된다. 네 번째는 결과적인 성과를 평가해 보라고 한다. 은사로 주신 것은 그 결과가 반드시 나타난다고 본다. 다섯 번째로 몸의 지체로서 은사가 확인되어야 할 것을 말하고 있다. 은사에 대한 다른 사람들의 확증이 필요하다고 말한다. 그는 자신이 세 가지의 은사를 가졌다고 말하고 있다. 그는 교사와 행정가와 선교사가 될 수 있는 은사를 주셨다고 믿는다.¹⁴⁴⁾ 그는 교회 성장에 가장 필요한 은사는 전도의 은사라고 말한다. 그는 약 10퍼센트의 그리스도인들이 전도의 은사를 받았다고 가설을 세우며 이들을 잘 활용할 것을 말한다. 그러나 그는 약 0.5퍼센트의 교인만이 자기가 전도하는 은사가 있음을 알고 나머지 9.5퍼센트는 잘 알지 못하고 있음으로 이들을 동원하는 데 노력해야 한다고 말하고 있다. 교회 성장의 관점에서 전도 운동의 가장 큰 잠재력을 지닌 사람은 전도의 은사를 소유한 약 10퍼센트 성숙한 그리스도인과 믿은 지 3년이 채 넘지 않은 새 신자들을 잘 조화시켜 교회 성장을 위한 계획을 세우고 나머지 90퍼센트의 교인들도 자신들의 은사를 잘 활용하도록 하여야 할 것이다.¹⁴⁵⁾ 이렇게 된다면 교회 성장 운동은 커다란 잠재력을 갖게 될 것이다. 피켓은 평신도의 중요성에 대하여 말하기를 “믿음으로 평신도가 목사와 동역 하지 않는다면 그 교역자는 하나님을 위해 실상 어떤 큰 일을 이룰 수 없다”고 말한다.¹⁴⁶⁾

142) Ibid., 100.

143) H. L. Fickett and Harold L. Jr., 교회 성장의 열 가지 원리 (Ten Principles of Church Growth, 조해수 역, (서울 : 예수교 문서선교회, 1978), 118.

144) C. P. Wagner, 교회 성장 원리, 107-109.

145) Ibid., 112-117.

(3) 교회의 규모

미국에 있어서 성장하는 교회의 세 번째 특징은 교회의 규모가 넉넉한 데 있다. 여기에서의 규모가 넉넉하다는 말은 교인의 수가 적정선을 넘어섰다는 의미가 아니다. 다시 말하면 각각의 교회에 맞는 최적의 규모가 있다는 말이다. 그럼 피터 와그너는 교회의 규모를 무엇에다가 두었는가? 그는 여기에 원리를 적용시켰는데 그것은 바로 각 교회의 최적의 원리란 근본적으로 그 교회의 목회 철학에 달려 있다고 보는 것이다.¹⁴⁶⁾ 교회도 사람들처럼 서로 다른 개성을 가지고 있으며 좋지 못한 개성을 갖는 교회는 새 신자를 얻기가 힘이 든다. 그러나 성장하는 교회들은 대부분 교회들 스스로 매혹적인 개성을 가지고 있다고 말한다. 그는 교회의 최적 성장 수준을 결정짓는 것은 바로 이 목회 철학에 달려 있다고 보는 것이다. 로버트 솔러는 “한 가지 분명한 사실이 있다. 그것은 교회가 절대로 성장을 중단해서는 안 된다는 것이다. 교회가 성장을 중단할 때 그 교회는 죽기 시작한다는 것이다”라고 말하고 있다.¹⁴⁷⁾ 각 교회마다 다른 목회 철학을 가지고 있다. 그러므로 피터 와그너는 교회의 최적 규모를 다음과 같이 요약하여 정의하고 있다.

성장하는 교회란 그 교회가 잃은 양떼를 그리스도께 인도하는 일을 효율적으로 수행할 수 있을 때 스스로 규모가 넉넉해진 교회라 생각할 수 있다. 또 아울러 그 교회 교인들의 욕구를 충족시켜줄 수 있는 역량을 가지고 있을 때, 또 새로운 개척 교회를 세움으로써 교회를 확대시켜 나갈 때 그 성장하는 교회는 스스로 규모가 넉넉해진 교회라고 생각할 수 있다.¹⁴⁸⁾

(4) 대예배 + 모임 + 세포 조직 = 교회

건강하게 성장하는 네 번째의 특징은 대예배와 모임과 세포 조직의 결합체가 교회라는 말로 가장 잘 표현될 수 있다고 말한다.¹⁴⁹⁾ 성장하는 교회는 이 세 부분이 조화 있게 진행되고 있는 것이다. 피터 와그너가 말하는 대예배의 개념을 보면 일상적으로 말하는 주일 아침의 예배에 국한되지는 않는다. 많은 사람이 모여 하나님을 만

146) H. L. Fickett, 교회 성장의 열 가지 원리, 118.

147) C. P. Wagner, 교회 성장 원리, 139.

148) Ibid., 137.

149) Ibid., 145.

150) Ibid., 147.

나기를 갈망할 때 특별한 예배의 체험을 맛볼 수 있다. 이와 같은 체험을 대예배라고 부르는 것이다. 그는 교회 안에서 예배가 축제로서 드러지기를 바라며 이렇게 준비되고 계획된 예배를 기쁨이 충만한 예배가 될 때 교회에 참석했던 사람들이 다른 사람들에게 그 교회의 예배를 소개하고 자신 있게 권하여 교회의 성장을 가져온다는 것이다.

그러나 예배만 가지고는 부족하고 이에 따라 두 가지의 기능이 이를 메워 주는데 모임과 세포 조직이다. 모임을 통하여 다른 사람들을 알게 되고 교제를 나누게 되는 것이다. 즉 모임을 통하여 서로의 이름을 알게 되고 교제를 나누게 되는데 이곳이 바로 모임인 것이다.¹⁵¹⁾ 대예배만을 참석해서는 그 교회에 관심을 가지고 일하는 것이 어렵기 때문에 교제의 공동체를 만들어 주어야만 하는 것이다. 이것을 통하여 교회는 더욱 성장되어 갈 것이다.

그러나 이 모임보다 작은 조직이 있는데 바로 세포 조직으로 이는 바로 가장 작은 조직이요, 친밀한 조직이라고 할 수 있다. 그는 이 조직체를 “친척 관계의 조직체”라고 부르기를 원한다.¹⁵²⁾ 교회 안에서 이런 주요한 기능들이 보조를 맞추어 진행할 때 교회 성장이 더욱 가속화되는 것이다.

(5) 동질 구성 단위의 원리

교회 성장 원리의 다섯 번째 특징은 교인들이 기본적으로 동일한 부류의 사람들로 구성되어 있다.¹⁵³⁾ 이 말을 바꾸어 말하면 끼리끼리 모인다고 말할 수 있다는 것이다. 교회 성장학에서는 이것을 ‘동질 구성 단위의 원리’라는 용어를 사용한다. 이 원리는 도널드 맥가브란에게서 찾아볼 수 있는데 교회 성장 이해에 표현된 것을 보면 다음과 같다. “사람들은 인종적, 언어적, 계급적 장벽을 헐지 않고 기독교인이 되기를 원한다”는 것이다.¹⁵⁴⁾ 동질 구성 단위란 서로 같은 부류의 사람들이 그룹을 형성하는 것이다. 이들의 문화적인 배경이 같고 서로 허물없이 지낸다. 이들은 서로 같이 모이면 행복감을 느끼게 되고 자유롭다. 교회 성장학에서 케이스 연구로 얻은 결론은 이

151) Ibid., 154.

152) Ibid., 166.

153) Ibid., 171.

154) Donald A. McGavran, 교회 성장 이해 (Understanding Church Growth), 이요한, 김종일, 전재옥 역 (서울: 예장출판국, 1987), 31.

는 하나의 법칙처럼 동질 구성 단위가 쉽사리 이루어지는 지역이 교회 성장이 잘된다는 것이다. 그러나 이것은 모든 교회 성장 원리 중에서 가장 큰 논쟁을 일으키는 원리이기도 하다. Eternity라는 잡지에서는 “교회 성장이 복음의 진리를 잊고 있다”는 제목으로 동질 구성 단위의 원리를 통렬하게 공박하였다. 그러나 동질 구성 단위는 인종 차별주의와는 다르며, 그것은 이방인들이 하나님의 백성으로 인정받기 위해 이방 문화를 포기하고 히브리 문화를 택해야 할 필요가 없다고 한 신약 성경의 원리를 확인하고 있는 것이다.¹⁵⁵⁾ 동질 구성 단위를 잘 이용할 줄 아는 교회가 성장하는 교회의 특징인 것이다.

(6) 효과적인 전도 방법

건강하고 성장하는 교회의 여섯 번째 특징은 그 교회가 효과적인 전도 방법을 사용하고 있다는 것이다.¹⁵⁶⁾ 거기서는 단지 결심자를 얻는 데 그치는 것이 아니라 ‘제자들’을 만드는 데 초점을 두고 있음을 알아야 한다. 피터 와그너는 그것을 하나님의 영광을 위한 실용주의라고 말한다. 어떤 교회들은 버스를 이용한 전도 운동이 효과적이었다. 또 다른 교회들은 케네디의 전도 운동의 방식을 따라 방법을 개발하였다. 전도 방법에 대한 로버트 솔러의 말은 우리에게 의미를 준다. 그에게 있어서 성공의 비결은 요구 사항을 찾아서 그것을 충족시키는 데 있다. 성장하는 교회는 교인들의 요구 사항을 잘 파악하고 그것에 대한 효과적인 대처를 하였던 것이다. 이 점에 있어서도 동질 단위의 원리는 도움을 줄 것이다.

피터 와그너는 실용주의의 방법을 기탄 없이 사용하기를 권하고 있다.¹⁵⁷⁾ 그는 실용주의가 불신앙이 아니라는 뚜렷한 주관을 가지고 있다. 그는 만약 어떤 것이 목표를 도달하는 데 있어서 효과적이지 못하고 도달하지 못한다면 그와 같은 방법을 사용할 근거가 없어진다고 말하면서 이와 반대로 사용하는 방법이 목표를 도달하는 것이라면 수단을 정당화할 수 있을 것이라고 말한다. 물론 이것이 죄를 짓거나 성령이 충만을 빙자하지는 않는다는 것을 말하고 있다. 그는 효과적인 전도 운동과 교회 성장 운동의 목표는 제자를 만드는 데 있음을 말하고 있다. 피켓은 그의 벤 나이스 제

155) C. P. Wagner, 교회 성장 원리, 173.

156) Ibid., 213.

157) Ibid., 214.

일 침례교회의 유일한 목표는 모든 사람을 그리스도께로 인도하고 신앙 안에서 그들을 육성하는 것이라고 말한다.¹⁵⁸⁾

피터 와그너는 사람들로 하여금 예수 그리스도를 영접하게 하여 결신 하게 하고 그 사람들과 같이 근면하고 기도하여 제자를 만드는 수단의 하나로 중요한 의미를 갖는 것이다. 그는 제자의 삶을 강조하면서 그리스도의 몸에 자신을 맡기지 않았다면 제자가 되었다고 생각할 수는 없다고 하였다.

(7) 우선 순위의 문제

건강한 교회의 일곱 번째 특징은 무엇을 우선 순위에 두었는가의 문제라고 말할 수 있다. 성장하는 교회들은 교회의 가장 중요한 기능이 신앙적인 기능이라는 사실을 인지하고 있다는 것이다.¹⁵⁹⁾ 성장하는 교회들의 목사들은 저들에게 있어서 최우선적이라는 것이 죄로 말미암아 하나님과 분리되어 잃어버린 바 된 남녀들을 그리스도의 피를 통하여 하나님과 더불어 화목케 하도록 하는 데 있다는 것이다. 바로 가장 중요한 일은 복음을 전파하는 일이었다.

피터 와그너는 그리스도의 행동을 의탁하는 두 가지의 초점을 말하고 있는데, 즉 전도 운동과 사회 운동이다. 성장하는 교회들은 이 둘을 다 시도하지만 어디까지나 사회 운동보다는 전도 운동에 그 순위를 우선한다는 것이다. 그는 사회 운동과 교회 성장과의 관계 있는 원리를 하나 말하고 있다. 그것은 사회 운동에 관여하는 교회가 사회 봉사의 영역을 넘어서 사회 활동에 가담할 때 그 교회는 성장이 중단되고 쇠퇴한다는 것을 예상해야 한다는 것이다.¹⁶⁰⁾ 그는 사회 활동 자체를 어떤 우선 순위에 놓는 것을 몹시 주저한다. 지금까지 피터 와그너의 견해들을 중심으로 성장하는 교회들의 7가지의 요소들을 살펴보았다.

나. 교회 성장의 원리 및 방법

교회 성장의 원리를 한두 마디로 정의할 수는 없다. 하나님 말씀에 기초한 신학적 원리와 현대 사회 과학과 행동 과학 등 교회 성장 학파들이 제시하는 세 원리가

158) H. L. Fickett, 교회 성장의 열 가지 원리, 26.

159) C. P. Wagner, 교회 성장 원리, 231.

160) Ibid., 250.

있는데 그중에서 가장 중요한 원리는 철저히 성령 님께 의존하는 것이며 평신도로 하여금 성경을 가르치고 전파하게 하는 일, 목회자와 평신도가 하나되어 교회 성장에 혼연일체가 될 때 교회는 지속적으로 성장할 수가 있다. 그러면 구체적으로 어떤 원리를 적용할 때 교회 성장이 이루어지는가?

(1) 훈련된 평신도를 적재적소에 배치하여 일하는 교회는 성장한다

평신도 중에는 교회 안에서 인정받는 자와 인정받지 못하는 자가 있다. 교회와 목회자로부터 인정받는 경우는 대개 믿음이 좋고 매우 헌신적이며 젊고 건강하며 학력과 경제적으로 기반이 잘 닦인 사람이다. 이런 사람은 2-3년 내에 목회자의 신앙과 함께 그 교회의 무게 있는 인물로 부상하게 된다. 이 경우는 수백 명 단위의 교세를 가진 교회나 수십 명의 교인이 모이는 개척 교회나 지방 교회에서도 예외는 아니다. 그러면 이것이 잘못되었다는 것인가? 그렇지 않다. 목회자도 인간이다. 하나님은 중심을 보시는 완벽한 통찰력을 지니신 분이지만 목회자는 일반 상식과 경험과 직감을 통해 사람을 평가한다.

그러나 이렇게 겉으로 보이는 몇 가지 조건으로 교회에서 신임을 얻고 중직을 맡게 된다면 곧 얼마 후 바깥 활동인 연회와 총회까지 손을 뻗어 화려한 감투를 쓰기 시작하고 동시에 지역 교회에서 다루기 힘든 벼랑 인물이 되고 말 것이다. 그러므로 목회자는 외형적인 몇 가지 조건으로 성급한 결정을 내리지 말고 영적인 교회에서 열매 맺는 교인이 되도록 말씀으로 훈련시키면서 적재적소에 배치할 때 교회는 성장하게 될 것이다. 하나님의 뜻대로 분배되어진 평신도의 은사와 재능에 따라 적재적소에 배치할 때 목표에 대한 성취 의욕으로 활화산처럼 타오르는 강력한 역사로 즉각적이고 효율적인 성장 결과가 나타나게 될 것이다. 필미길로라티는 “평신도를 적재적소에 배치할 때 성취 의욕을 북돋게 된다”고 말하였다.¹⁶¹⁾ 이와 같이 평신도의 기능을 확대시켜 받은 은사를 그리스도의 왕국 건설에 십분 발휘하는 교회가 될 때 그 교회는 창조적 전진의 힘을 가진 지속적인 성장을 거듭하게 될 것이다.

그러므로 목회자는 교회 성장의 주체요, 전위대인 평신도를 안목이 있는 행정가

161) Win Arn, ed., 교회 성장 핸드북 (The Pastor's Church Growth Handbook), 임방환 역 (서울: 요단출판사, 1981), 179.

로 훈련시켜야 하며 성장 전략에 직접 참여케 함으로써 효과적인 성장을 이루어 나가야 할 것이다.

(2) 성령의 역사가 충만한 교회가 되어야 성장한다

교회는 신적 기관이면서 동시에 인적 기관이다. 예수 그리스도가 하나님이면서 사람이시듯 교회도 영적 유기체이면서 동시에 인간적인 조직체이다. 교회를 창조하시고 지금까지 보존하고 계시는 성령께서 주님이 다시 오실 때까지 교회를 성장시키자 하나님의 나라로 완성하실 것임을 확신해야 하는 것이다(요 14:1-2). 이러한 영적인 차원과 함께 교회를 세우고 유지하고 성장시키기 위해서는 인간적인 자원과 원리를 동원할 필요가 있음도 인정해야 한다. 물론 교회는 하나님이 주관하시지만 그 성장을 위해서는 인간의 협력을 필요로 하기 때문이다(고전 3:5-9).

우리가 다 아는 대로 신약의 사도행전은 그 초점이 성령과 교회 성장이다. 그래서 혹자는 사도행전을 성령행전 혹은 교회행전이라고 말한다. 사도행전의 중심 낱말 두 개를 말한다면 사도행전 1장 8절에 기록된 ‘권능’과 ‘증인’으로 사도행전 전체가 이 두 낱말의 흐름으로 구성되어 있다고 할 수 있다. 권능이 성도들을 갱신시켜 내적 성장을 불러일으킨다면, 세계 복음화를 위한 증인의 사역은 교회의 외적 성장을 가져다 준다.¹⁶²⁾

사도행전 2장의 오순절 사건은 하나님의 사람들을 위한 성령의 역사에 있어서 클라이맥스라고 할 수 있다. 왜냐하면 오순절에 성령 강림으로 인하여 교회가 그리스도의 몸으로서 출발할 수 있었기 때문이다. 구약의 제한된 역사 혹은 복음서의 메시아에 초점이 맞추어졌던 것과 달리 오순절 이후에는 성령께서 보편적인 사역을 행하게 되었던 것이다. 무엇보다도 그리스도의 교회가 성령의 임재와 생명과 사역 안에서 성령의 능력을 지속적으로 경험할 수 있게 된 것이다.

교회의 최대 사명은 사람들에게 성령을 알게 하는 것이다. 그러나 이 점에 있어서 오늘의 많은 교회가 실패하고 있다. 그러므로 현대 교회에 있어서는 하나님과 대면하는 영적 쇄신을 촉진시키는 분위기가 그 어느 때보다도 시급한 실정이다. 성령이 개개인간의 체험을 통해 새 생명의 영으로 알려지게 될 때 현대 교회는 다시 한 번

162) 명성훈, 교회 성장의 영적 차원 (서울: 서울 서적, 1993), 19.

초대 교회의 생명력을 가질 수 있으며 성령의 도움이 있을 때 비로소 교회는 세상을 변화시킬 수 있는 것이다. 그러므로 성공적인 교회 성장을 바란다면 모든 교회마다 오순절의 체험이 계속되어야 할 것이다.

성령의 역사, 하나님의 백성, 하나님의 구속적 선교, 이 세 가지는 하나님의 공동체(구약의 이스라엘과 신약의 교회)의 총체적 성장을 위해서 필수적인 요소이다. 여기서 성령은 하나님의 선교를 이루기 위해 부름 받은 하나님의 백성에게 선배 동역자가 되신다. 이 특별한 동역 혹은 협력 사역에 있어 성령께서는 교회 성장과 선교를 위한 주도자(initiator), 전략가(strategist), 격려자(motivator)로서 일하시는 것이다.¹⁶³⁾

(3) 성경 중심으로 훈련받은 교회는 성장한다

기독교 역사에서 성경 공부는 항상 교회 성장에 긍정적으로 기여하였다. 이스라엘 민족을 생존케 한 유대 공동체의 성경 공부, 교회 성장의 모범이 되어진 초대 교회의 성경 공부, 교회의 근거로 고대 교회의 성경 공부, 중세 암흑기의 성경 공부는 모든 성경 공부의 뿌리이다.¹⁶⁴⁾ 성경 공부는 교회의 양적 성장과 함께 질적 성장을 수반한다. 그러므로 성경 중심으로 훈련받는 평신도가 많은 교회는 성장한다.

한국의 개신교는 1884년 7월 로버트 맥클레이(Robert S. MacLay)가 고종의 윤허로 병원과 학교 사업을 허락 받고 돌아간 후, 그 해 9월 20일 알렌(H. N. Allen)이 의사로 내한하였고, 1885년 4월에는 언더우드(H. G. Underwood)와 아펜젤러(Henry Gerhard Appenzler)가 인천항에 상륙하므로 써 본격적으로 성경 공부는 시작되었다고 볼 수 있다.

선교사들은 입국 당시 한국어로 된 번역 성경을 가지고 일반 민중에게 성경을 가르치는 일을 우선적으로 수행했기 때문에 한국 선교는 성경 공부와 함께 시작되었고 성경 공부로 인하여 성장했다고 할 수 있다.

최근에도 성경 공부는 한국 교회 갱신에 새 바람을 일으키고 있다. 성경을 신앙의 근본 원리로 삼는 풍토 및 회개와 기도 운동, 전도와 선교, 사랑과 일치 등 교회의 분위기가 일변했고 창립 역사가 짧은 교회들도 성경 공부를 통하여 대교회로 급격 성장하게 되었다. 그러므로 기독교의 근거인 성경 공부는 모든 교회에서 해야 하며

163) Ibid., 20-21.

164) 박종순, 교회 성장과 성경 공부 (서울: 혜선 출판사, 1984), 15.

교회 성장의 필수적 요건이다.

교회의 전체 프로그램이 성경을 중심으로 만들어야 한다. 최고의 권위인 성경이 “설교단에서 선포되어지고 교실에서 가르쳐지며 교회 좌석에서 믿어지고 길거리에서 살아 있다”¹⁶⁵⁾고 한다면 그 교회는 성장할 수밖에 없는 것이다.

(4) 지역 사회를 위해 봉사할 다양한 프로그램이 있을 때 교회는 성장한다

지역 사회란 영어의 ‘community’로서 ‘common’, ‘communal’이란 말과 같은 어원을 가진 것으로 ‘공동 소유’란 뜻을 담고 있다. 지역 사회의 주민들은 일상 생활 중에서 자연적으로 접촉하고 공통적인 경험을 나눈다. 주님이 세운 교회도 지역 사회 속에 존재하는 지역 주민의 기본 욕구를 충족시키고 상호간의 밀접한 유대를 통해 지역 사회 의식을 고취시켜야 할 하나의 봉사 기관이다. 그러므로 다양한 직업을 가진 성도가 모이는 교회는 지역 사회를 위해 봉사해야 한다. 이것은 인류를 섬기고 봉사하기 위해 오신 예수 그리스도의 정신이다. 교회는 영육이 거듭나고, 재창조되는 곳이며 하나님 안에서 의인과 죄인이 만나고, 사귀며, 혼인하는 예식장이다. 그러므로 교회가 소유하고 있는 자원, 시설이나 프로그램 등을 지역 사회에 적극 개방하여 그 지역 주민의 휴식 공간, 교육장, 도서관, 상담실, 식당, 놀이터, 대화의 장소, 기도실, 예배 처소, 병원 등으로 활용하여야 한다.

최초로 한국에 입국했던 선교사 알렌은 의사로서 1885년 4월 오늘의 세브란스 병원인 광혜원을 개설하여 지역 사회 주민들을 의술로써 봉사하고 복음을 증거하는 선교의 문을 열었다. 또 아펜젤러는 1885년 6월에 입국하여 배재 학당을 설립하여 청소년 교육을 실시하여 지역 사회와의 깊은 관계 속에서 선교했으며 언더우드 역시 1886년 길거리에 버려진 고아들을 모아 예수 학당(현 경신 중·고등학교)을 세웠고, 역시 1887년에는 정신 여학교를 세웠다.

이렇게 다양한 방법으로 평신도들이 지역 사회를 위해 봉사하고 지역 주민을 섬겼기 때문에 한국 교회는 급속한 성장으로 세계적인 주목을 받고 있는 것이다. 그러므로 성장의 꿈을 가진 지역 사회를 이해하고 공동체 유대를 도모하여 그들의 필요와 욕구를 채워주는 종합적인 봉사의 도구와 프로그램을 개발하고 적극 활용해야 할 것

165) Paul W. Powell, 교회 성장의 실제와 사례 (The Nuts and Bolts of Church Growth), 천복현 역 (서울: 요단 출판사, 1995), 53.

이다.

(5) 친교로 단결된 교회는 성장한다

요즈음 교회는 교세가 확장되면서 같은 장소, 같은 시간에 예배드리는 성도간에 그리고 목회자와 성도간에 알지 못하는 비극이 일어나고 있다.

더욱이 교육, 직업, 환경 등 다양한 계층은 소외감, 열등 의식을 일으키며 성도들을 하나 되지 못하게 하는 요인이 되고 있다. 이런 문제점들을 극복할 때 교회는 성장한다. 그룹별 성경 공부나 친교 모임, 체육대회, 결석자와 초신자를 위한 봉사 프로그램들을 통하여 신령한 교제를 도모하고 여러 계층의 성도를 하나로 단일화시킬 때 교회는 영적으로 활기 있게 성장한다. 기타 교회 성장의 요인으로 성직자의 권위 의식을 배제한 교회 행정의 민주화, 교회 재정의 합리적 운영 및 사랑과 소망이 넘치는 신앙 공동체를 형성하는 일이다.

그러므로 목회자는 신앙 생활과 일상 생활에서 관심을 극대화하며 평신도와 교회, 의식, 조직 면에서 혼연일체가 되도록 하여야 한다. 조지 피터스(George W. Peters)는 교회 성장 신학에서 교회 성장의 원리를 다음과 같이 제시하고 있다.

- ① 교회는 내향적 상태에서 외향적 상태로 옮길 수 있는 한도까지 성장한다.
- ② 교회는 복음의 확산을 자연스럽게 제지시킬 수 있는 장애물을 극복할 수 있을 정도로 성장한다.
- ③ 교회는 확장 및 집중적인 전도 방침 속에서 강력하게 기능할 때 가장 잘 성장한다.
- ④ 교회는 전체 신자들의 연합체가 계속된 기도와 분배, 증거, 전도에서 훈련받고 동원될 때 가장 잘 성장한다.
- ⑤ 교회는 토양이 복음을 위해 준비되었을 때 가장 잘 성장한다.
- ⑥ 교회는 전도가 전진적 선교 운동을 이끌 성서적 원리에 준하면서 영적으로는 인도 받는 전략과 적절한 구조로 계속될 때 가장 잘 성장한다.
- ⑦ 교회는 선교 사업이 회중들과 적절히 연결될 때 가장 잘 성장한다.
- ⑧ 교회는 사회의 동질성의 집단에 의해 가장 잘 성장한다.
- ⑨ 교회는 가족, 종족, 공동체 및 대중 단체들의 문화 속에서 나타나는 단계적인 목적 결정과 회심을 통해 가장 잘 성장한다.
- ⑩ 교회는 그 기구가 전도 및 교회 확장을 위해 병행되고 경험의 풍부하며, 그리고 자격을 완벽하게 갖춘 하나님의 사람들을 배출해 낼 때 가장 잘 성장한다.
- ⑪ 교회는 강하고 현명한 지도하에서 움직이는 협력 사역이 있을 때 가장 잘 성장한다.
- ⑫ 교회는 복음이 명확하여 적절하고 설득력 있게 전해지고 예수 그리스도가 구주 및 주로 가장 큰 영광을 받게 되며, 성경을 사람들이 믿고 그에게 복종하게 될 때 가장 잘 성장한다.
- ⑬ 교회는 신의 소명을 받고 자격이 있으며 신앙과 기도로 연단된 사람들이 하나님의 백성들 중에서 보이는 하나님의 실재를 경험하는 생활로 교회 전체

를 이끌 만 하고, 뿐만 아니라 그들의 욕구를 채울 수 있을 때 가장 잘 성장한다.166)

그의 원리는 집단을 향한 집단의 접근으로 요약할 수 있는데 개인적 차원의 측면을 간과하고 있는 것이 약점이라고 판단된다. 그러나 보편적인 교회 성장 이론에서와 같이 그 집단을 형성하고 있는 구성원들의 역할이 강조된 것은 평신도의 역할 수행을 중시한 것이고 그 가치가 높다고 본다.

도날드 맥가브란 역시 평신도의 기동성을 위한 훈련을 크게 강조하고 있으며 피터 와그너도 '잘 기동화된 평신도'는 성령의 은사를 발견하고 개발하여 잘 활용해야 함을 강조했다.167) 평신도의 진지한 참여 없이는 교회 성장이 있을 수 없다고 강조하고 이를 위해서는 평신도에 대한 훈련이 필요하다고 천명한 바 있다고 하였다. 초대 교회의 괄목할 만한 성장이 비공식적인 선교사의 활약 덕분이었다는 사실이 증명해 주듯이 평신도의 활약은 교회 성장에 핵이 된다는 사실은 의심의 여지가 없는 것이다.

제 2 절 목회 리더십의 학문적 재정립

1. 기존 목회 리더십의 견해와 본 연구자의 평가

가. 기존 목회 리더십의 견해

기독교 학계에서 다루어진 리더십의 개념은 일반 리더십과 관련하여 다음 세 가지 형태로 나타난다. 첫째, 일반 리더십 개념을 대부분 수용한 그룹이다. 엘리스톤(E. J. Elliston)은 리더십이란 영향력을 끼치는 과정이라고 하는 소박한 정의를 내렸다.168) 찰스 스윈돌(Charles R. Swindoll)은 지도력을 의도된 영향력169)이라고 했다. 로버트 솔러에게 리더십이란 앞일을 생각하며 미래를 계획하고 모든 가능성을 연구하며 문제

166) George W. Peters, 교회 성장 신학 (A Theology of Church Growth), 임홍빈 역 (서울: 대한 기독교 서회, 1992), 324-325.

167) C. P. Wagner, 교회 성장 원리, 73-76.

168) E. J. Elliston, Home Grown Readers (Pasadena : Fuller Theological Seminary, 1988), 21.

169) Charles R. Swindoll, 함께 일하는 지도자, 김영복 역 (서울: 생명의 말씀사, 1992), 8.

를 상상하여 그에 대한 해결책을 찾아내고 다음에 가능성과 문제 해결의 아이디어를 결정자에게 전달하는 일이다.¹⁷⁰⁾ 김상복은 리더십은 한 사람이 다른 사람들에게 영향을 주어서 그 사람을 움직이게 할 수 있는 능력이라고 하며 어떤 공통적인 목표를 설정해 놓고 많은 사람을 그 목표를 향해 가도록 움직이는 사람이 바로 지도자¹⁷¹⁾라고 하였다. 이 정의에 따라 그는 목회자의 리더십 유형을 노동자형, 조장형, 감독형, 중급 경영인형, 상급 경영인형, 그리고 회장형으로 나눈다. 김명훈은 “조직의 목표를 효과적으로 달성하기 위해 집단 성원으로 하여금 능력 수행에 자발적으로 공헌할 수 있도록 유도 조성하는 행동”을 지도력이라 한다.¹⁷²⁾

둘째, 일반 리더십과 차별 내지는 구별하고자 기독교 리더십을 독특하게 전개하는 그룹이다. 피터 와그너는 리더십을 “그리스도의 몸의 어떤 지체에게 허락하신 하나님의 특별 능력으로서 미래를 위한 하나님의 뜻을 따라 목표를 설정하고 이 목표를 다른 사람들에게 돌리게 하는 행위”라고 하였다.¹⁷³⁾ 이는 리더십을 영적인 은사로 본 것이다. 로버트 클린턴은 “하나님의 능력을 받아 영향을 끼치라는 하나님의 사명을 가지고 일단의 하나님의 백성의 그룹을 하나님의 뜻대로 나아가게 하는 사람이다”라고 말했다.¹⁷⁴⁾ 앤드류 레퓨(Andrew T. Lepeau)는 Path of Leadership에서 “영적 지도력이란 한 개인이나 그룹에게 강력한 영향력을 행사하여 필요를 충족케 하고 하나님의 영광스런 목적을 성취할 수 있는 지도자의 영향력과 융화력과 추진력이다”라고 했다.¹⁷⁵⁾

셋째, 중도적 입장의 그룹이다. 존 하가이(John E. Haggai)는 “리더십은 어느 그룹 내에서 그룹이 나아가도록 의도적으로 특별한 영향력을 미치는 훈련 행위를 말한다”¹⁷⁶⁾고 정의하였다. 이 영향력은 그룹으로 그들의 진정한 필요를 성취할 영속적이고 유익한 목표를 움직이도록 한다. 이와 유사한 입장으로 존 스토틀(John R. W. Stott)

170) Robert H. Schuller, 성공적인 목회의 비결, 출판사 번역부 역 (서울: 보이스사, 1977), 38.

171) 김상복, 목회자의 리더십 (서울: 엠마오, 1987), 77-78.

172) 김명훈, 리더십론, 112.

173) C. P. Wagner, Leading Your Church to Growth : A Guidebook for Clergy and Laity (Glendale: Regal Books, 1984), 88.

174) 명성훈, 창조적 리더십, 18.

175) 이종영, 영적 지도력 (서울: 한기획 출판부, 1994), 213.

176) John E. Haggai, Lead on! Leadership That Endures in a Changing World (Waco: Word Book, 1986), 4.

는 세상은 모든 상황들 가운데서 더 안목 있고 용기 있는 더 헌신적인 지도자를 바란다고 전제하고 그러한 “지도자는 태어나기도 하고 길러지기도 한다”(177)고 하여 선천성과 후천성을 모두 주장한다. 오스왈드 샌더스는 기독교 리더십은 천성적인 것과 영적인 것의 조화, 혹은 타고난 재주와 영적인 재능의 조화라고 했다.¹⁷⁸⁾

나. 본 연구자의 평가

이상의 기독교 리더십 개념을 고찰한 본 연구자는 리더십의 신학적, 학문적 재정립을 위해 세 가지 문제점을 제시한다. 첫째는, 일반 리더십과 기독교 목회 리더십과의 본질적 차이를 밝히지 못했다는 것이다. 둘째는 목회 리더십의 기원과 그 형성 과정에 대한 구체적인 내용이 없다는 것이다. 단지 지도력은 태어나는 것인가, 아니면 만들어지는 것인가에 대한 정도의 연구에 그친다. 마지막으로 목회 지도력의 근본적인 목표가 구체적으로 무엇인지 밝히지 않았다. 그 목표가 단지 하나님의 뜻이라고 막연히 말할 뿐이다. 그 하나님의 뜻은 항상 가변적일 수 있다. 어떠한 상황에 대한 하나님의 뜻보다는 영구적이고 근본적인 하나님의 뜻, 과업 내지는 명령에 초점을 맞출 때 지도자는 분명한 목회 관을 가지고 하나님의 백성들을 옳은 길로 흔들림 없이 이끌 수 있는 것이다.

따라서 본 연구자는 첫 번째 연구 과제 즉 일반 리더십과 목회 리더십간의 본질적 차이에 대해서는 로렌스 리처드의 견해를 피력하겠다. 두 번째 과제는 목회 리더십의 형성 과정으로 로버트 클린턴의 견해를 제시하겠다. 끝으로 목회 지도력의 근본적 목표에 대해서는 본 연구자가 교회의 머리되신 예수 그리스도와 그의 제자도를 중심으로 살필 것이다.

2. 일반 리더십과 목회 리더십의 근본적 차이- 로렌스 리처드의 견해

일반 리더십과 영적 리더십간의 차이점을 비교한 자는 리처드 외에 오스왈드 샌더스가 있다.

177) John R. W. Stott, 현대 사회 문제와 기독교적 답변, 박영호 역 (서울: 기독교 문서 선교회, 1989), 420.

178) J. Oswald Sanders, 그리스도인의 영적 리더십, 신광숙 역 (서울: 예찬사, 1992), 35-36.

〈표 8〉 일반 리더십과 영적 리더십의 비교¹⁷⁹⁾

일반적인 리더십	영적 리더십
① 자기 확신 ② 사람들을 알고 있다. ③ 자기 스스로 결정 ④ 야심적임 ⑤ 스스로가 방법을 창안 ⑥ 다른 사람을 지휘함 ⑦ 개인적 이유에 동기 유발 ⑧ 독립적임	① 하나님 안에서 의 확신 ② 하나님을 알고 있다. ③ 하나님의 뜻을 알려고 노력 ④ 자기를 내세우지 않음 ⑤ 하나님의 방법을 따름 ⑥ 하나님께 순종함. 다른 사람을 섬기기 좋아함 ⑦ 하나님과 사람을 향한 사랑의 동기 형성 ⑧ 하나님을 의지함

그러나 그의 구별은 단지 현상적인 지도자의 자질이나 특징의 차이뿐이다. 이에 반해 로렌스 리처드는 일반 리더십과 목회 리더십의 차이를 목회적이고 신학적인 관점, 특히 성경적 교회관에 기초해서 전개한다.

가. 몸이나 조직이나 혹은 유기체인가 조직체인가

기존의 기독교 리더십 개념의 치명적인 결점은 연구의 출발점을 교회관에서 시작하지 않았다는 점이다. 이것은 일반 사회 조직과 교회 집단의 본질을 구별하지 못한데서 기인된다. 리처드는 ‘교회는 그리스의 몸이다’라는 모토에서 연구의 출발점으로 삼는다는 점에서 다른 학자들에 비해서 월등히 탁월하다. 즉 ‘교회는 일반 사회 조직체(organization)가 아니라 살아있는 유기체(body)’라는 신학적 교회 관에서 기독교 리더십의 연구를 시작하므로 그의 주장은 논리적으로나 순서적으로나 정당하다.

또한 그의 논지를 다르게 해석하면, ‘과업 중심(task-oriented)이나 아니면 사람 중심(person-oriented)인가’로 연결된다. 이것은 우선 순위가 무엇인가를 말해 준다. 조직체는 과업의 성공적인 달성에 최우선 순위를 둔다. 일반 리더십의 개념과 본질에서는 크게 과업 중심과 사람 중심 개념으로 나눌 수 있다. 그러나 엄밀히 살펴보면 결국 지향하는 목표를 달성하기 위해 구성원들을 자극하는 원리를 찾기 위한 유형들과 이론들을 전개한다. 사실 기업이 존재하는 이유는 과업의 달성이다. 이를 위한 자원으로 설비, 자금, 원자재 그리고 사람인 것이다. 따라서 기업의 지도자는 본질상 사업

179) J. O. Sanders, 영적 지도력, 41.

(project)에 최우선 순위를 두는 것을 자신의 도덕적 의무로 삼을 수밖에 없다. 그러나 그리스도 몸에 있어서 지도자의 도덕적 의무는 근본적으로 다르다. 그의 도덕적 의무는 사람에게 최우선을 두고 있다.¹⁸⁰⁾

구성원들 사이에도 차이가 있다. 조직체는 제각기 독립된 목적을 가진 구성원들로 이루어져 있다. 그리고 이 구성원들은 각자 독립적인 목적을 추구한다. 이와는 달리, 유기체는 독자적인 목적을 가진 실체이나 구성원들로 구성된 것이 아니라 오직 그리스도(머리)와 교회(그리스도의 몸) 사이에 존재하는 초자연적인 관계 가운데서 유기적 관계로 뭉쳐질 수 있는 것이다. 그 초자연적 관계는 성령에 의해 몸의 지체들이 그리스도와 연결되어 있기 때문이다.¹⁸¹⁾

나. 교회의 사명: 성육(지도자의 핵심적 권위)

교회가 그리스도의 몸이고 그리스도 자신은 그 머리가 되신다는 관념(엡 4:12, 고전 12:12-31)은 예수 그리스도가 지금도 이 세상의 인간의 육신 가운데 임재하신다는 것을 뜻한다. 성육이 계속되고 있다는 관념은 신약 성경의 많은 가르침(눅 6:40; 요 13:35; 롬 8:29; 고전 15:49; 갈 4:4-5; 엡 4:32; 빌 2:6-8; 골 1:15, 19; 2:9; 3:9-10, 특히 요 17장을 주목하라)에 나타나고 있다. 하나님께서는 그의 백성들이 주님과 닮아가도록 자신을 내맡기셨다. 그리스도의 제자가 되는 일은 진행되고 있는 과정이요, 이 성육의 과정을 통하여 성령께서 역사하시어 우리로 하여금 영광에서 영광으로 변화되어 주님을 더욱 온전히 반영하게끔 하신다. 살아있는 말씀(the living Word)이신 예수께서 이제 인간의 마음에 새겨지고 계시며 인간의 삶을 통하여 분명하고도 '읽을 수 있는 방식'으로 지금도 표현되고 계신다.¹⁸²⁾

다. 리더십의 과업 및 지도자의 기능: 건강한 몸과 성장

교회가 살아있는 유기체라는 것은 자연히 성장하게 된다. 그 성장이란 무엇인가? 신약 성경에서 '성장'이란 몸이 내부적으로 발달하여 성숙에 이르는 것이다. 하나님께서는 번성의 근원이시요, 몸이 자람에 따라 각 지체는 상호 헌신을 통하여 몸 전체를

180) Lawrence O. Richards & Clyde Hoeldtke, 교회 지도자 신학, 167-173.

181) Ibid., 174-175.

182) Ibid., 63-70.

세우게 되고, 이리하여 성숙에 이르게 된다. 물론 ‘아웁사노’와 ‘오이코도메오’와 같이 수적 성장도 중요하다. 그러나 중요한 것은 지도자는 몸의 내부, 성장을 위하여 성도들로 하여금 하나님의 사역자로 준비시켜야 한다.

그러면 성장은 어떻게 이루어지는가? 그것은 각 지체의 활동(기능)을 통하여 일어난다. 이를 위해 섬기는 성령의 은사가 주어지는데 모두 사랑과 단합의 상호관계를 배경으로 하는 가운데 성장은 이루어진다.¹⁸³⁾

성장과 관련하여 지도자의 역할은 에베소서 4장 12절에 잘 나타나 있다. 즉 ‘정비함’(equipping)이라는 용어이다. 지도자는 ‘어긋난 관절들을 바로 잡아서’ 몸이 자라서 제 기능 발휘하게끔 해야 한다. 그런데 본질적으로 몸이 자라는 데 필요한 조건은 ‘관계’로서 이해해야 한다. 살아있는 유기체는 그 지체들이 서로 친밀하고 조화 있는 관계에 있을 때만이 원활하게 제 기능을 발휘할 수 있다. ‘각 지체가 제 구실을 다할 때’ 그리스도의 몸은 ‘자라며 사랑 안에서 스스로를 세워나가는’ 것이다. 결국 몸의 건강과 성장의 조건은 관계이다.¹⁸⁴⁾ 또한 관계의 전제 조건은 충성인데 이것은 성장을 위한 맥락이자 삶의 공유를 말한다. 에베소서와 로마서를 보면 그 충성의 내용으로는 사랑, 단합과 화평, 용납, 남을 비판하지 않는 태도 그리고 영적 성장을 말하고 있다.¹⁸⁵⁾

다시 구체적으로 설명하면 건강한 몸이란 다음과 같다. 첫째, 교인들간에 따뜻하고 사랑하는 관계를 유지한다. 둘째, 성령께서 각 사람에게 주신 은사를 초자연적으로 사용하시리라는 기대 가운데 서로 섬기는 관계를 유지한다. 셋째, 성부 하나님과의 의존적인 관계를 유지한다. 하나님의 본질을 점점 이해하게 됨에 따라 예배와 기도에 이것을 나타낸다. 마지막으로 예수 그리스도에 대한 복종의 관계를 유지한다.¹⁸⁶⁾

라. 지도자의 신분: 종

구약에서 식별된 종의 개념에는 두 가지가 있다. 하나는 이스라엘 국가 자체를 가리키고, 다른 또 하나는 약속된 메시아를 가리킨다. 전자는 이사야 44장 1-2절에서

183) Ibid., 47-58.

184) Ibid., 101-107.

185) Ibid., 235-246.

186) Ibid., 110.

하나님께서 이스라엘을 선택하신 목적과 관계되어 있고 후자는 이사야 42장 1-4절에 “나의 종”이 나오는데 그가 하나님의 뜻을 행하여 순종을 통하여 포로된 자들에게 자유를 주신다는 약속을 말한다.

신약에서는 예수님이 가장 위대한 종의 귀감이 된다. “인자의 온 것은 섬김을 받으려 함이 아니라 도리어 섬기려 하고 자기 목숨을 많은 사람의 대속물로 주려 함이니라”(막 10:45). 예수님이 제자들의 발을 씻기신 장면(요 13)은 대표적인 사건이다.

로렌스 리처드는 예수의 본을 받은 섬기는 자로서의 신실한 지도자의 믿음을 다음과 같이 정리한다. 첫째, 온유하고 겸손한 종의 태도이다. 둘째, 우리의 재산은 우리 자신의 삶의 질이요, 겸허하게 진리를 가르치는 것이다. 셋째, 우리가 바라는 것은 하나님이 역사 하시어 사람들의 마음을 변화시키는 것이다.¹⁸⁷⁾

마. 지도자의 방법: 시범 (빌 4:8)과 가르침(딤후 2장)

성경(빌 4:8)이 말하는 기독교인들의 성장과 배움은 첫째로, ‘말씀’을 듣고 둘째로, 다른 사람들의 생활 가운데 표현된 ‘말씀’을 보고 셋째로, ‘말씀’을 행하기로 작정하고, 넷째로, 그 결과로서 하나님의 존재를 직접 경험하는 것을 포함한다. 구체적으로 말하면, 지도자가 그리스도의 몸의 지체들 가운데서 삶을 공유하면서 열린 생활, 즉 따뜻한 관계를 세우고 자신의 삶을 다른 이들에게 공개하고 가치와 선택을 성경적인 원리들로 설명하면서 그리스도와 닮은 모습을 보여줄 때 신자들의 마음은 비로소 영향을 받을 것이며 반응을 나타내게 될 것이다.

디도서 2장은 지도자의 가르치는 사역이 어떠한 것인지를 말한다. 첫째로, 지도자의 가르치는 사역은 그 초점이 성경 교리에 부합되는 삶을 이루는 데 있다. 둘째로, 지도자의 가르치는 사역은 신자의 삶의 모든 차원에 지도자 자신이 관여할 것을 필요로 한다. 가르쳐야 할 것들의 목록을 보면 절제심, 믿음의 건전성, 사랑, 남편과 자녀를 열심히 돌보는 것, 자제심, 주인에 대한 복종 등이다. 셋째로, 목회자의 비전은 하나님 백성들과 관계를 형성하고, 그 가운데 하나님의 말씀을 성육케 한다. 또한 몸의 지체들이 하나님의 계시에 부합되는 삶을 영위하게끔 돕는 일에 초점을 두고 그들을 인도하고 권면하는 것이다.¹⁸⁸⁾

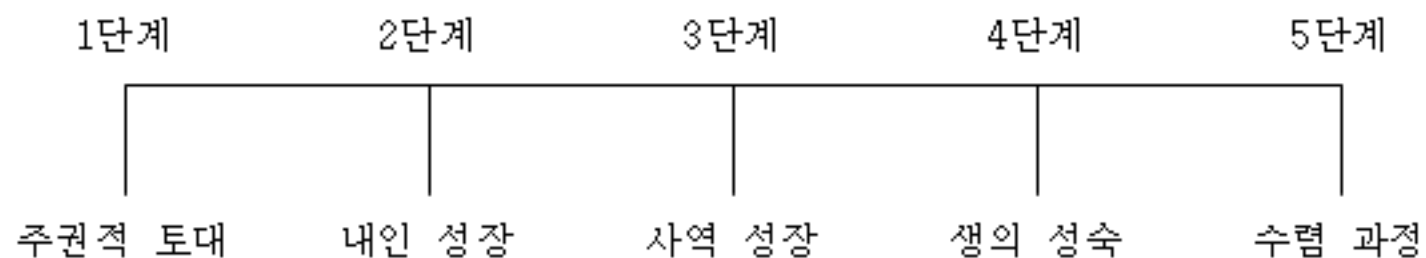
187) Ibid., 115-126.

188) Ibid., 127-150.

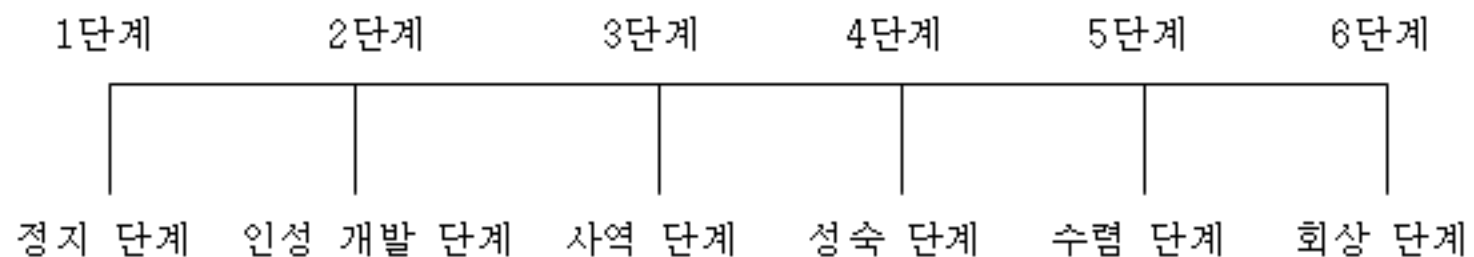
3. 목회 리더십의 형성 과정: 로버트 클린턴의 견해

지도력은 하나님의 섭리와 사역을 통해 일생 동안 이루어진다. 따라서 목회 리더십의 기원은 하나님께 있다. 그리고 그 형성 과정에 대해서 로버트 클린턴이야말로 실제적으로 잘 그려준다.

〈표 9〉 지도자의 발전 단계¹⁸⁹⁾



〈표 10〉 일반적인 시간선¹⁹⁰⁾



1단계와 2단계의 경계선을 지어주는 조건은 회심 경험(또는 전폭적인 헌신 체험)이며, 미래 지도자의 마음속에는 자기 생애를 주님을 위해 사용하겠다는 열망으로 나타난다.

2단계에서 장래의 지도자는 지역 교회나 기독교 단체나 성경 학교나 신학교에서 훈련을 받는다. 이 때 하나님께서 중점으로 개발하는 것은 그의 속사람의 개발에 있다.¹⁹¹⁾ 지도자는 하나님께 기도하고 그의 음성을 듣는 것이 중요하다는 것을 배우게 된다.¹⁹²⁾ 이 단계에는 중요한 세 가지 하나님의 검증이 있다. 즉, 진실성 검증(단 1:18-21), 순종 검증(창 22) 그리고 말씀 검증(삼상 3:1-10)이 있다. 진실성은 효과적인

189) J. Robert Clinton, 영적 지도자 만들기, 이순정 역 (서울: 베다니 출판사, 1993), 29.

190) Ibid., 44.

191) Ibid., 29-30.

192) Ibid., 45.

지도력의 초석이다. 여기에는 내적 확신의 지속성에 대한 도전, 이 도전에 대한 바른 대응 자세 그리고 그 결과로 오는 사역의 확대가 있다. 또한 지도자는 순종하는 법을 배워야 한다. 순종 검증이란 하나의 과정으로 하나님의 음성을 분별하고 이해하고 순종하게 된다. 마지막으로 지도자의 영향력의 기반은 말씀의 은사에 달려 있다. 말씀 은사에는 가르치는 은사, 예언 은사, 그리고 권위의 은사가 있다.¹⁹³⁾

3단계에서 새롭게 등장하는 지도자는 인생의 큰 줄기가 되는 사역에 임하게 된다. 주된 활동을 사역 자체이다.¹⁹⁴⁾ 이때 하나님은 은사를 파악하고 효과적으로 사용하도록 하며 여러 종류의 상호 관계를 체험하게 함으로써 그리스도의 몸이 무엇인가를 더 잘 이해하게 한다. 하나님께서 잠재적 지도자를 사역으로 인도할 때 네 가지 발전 단계를 거치게 한다. 첫째, 잠재적 지도자에게 사역을 도전한다(초기 사역). 둘째, 지도자의 효율성을 향상시키기 위해 기술과 영적 은사를 발전시킨다(훈련). 셋째, 지도자가 사람들을 움직이고 영향을 주도록 유대를 맺게 해 준다(관계 학습). 넷째, 주님을 기쁘시게 하도록 사역해 나가는 영적 원리를 알게 도와준다(통찰력). 초기 사역에서는 하나님께서 충성스러운 사람을 선택하여 임무를 주시고 도전하심으로써 사역은 시작된다. 훈련 단계에서는 사역 기술, 훈련 경험, 그리고 적성 발견이 있다. 관계 학습 단계에서는 권위 통찰,¹⁹⁵⁾ 관계 통찰,¹⁹⁶⁾ 사역 갈등¹⁹⁷⁾ 그리고 지도력에 대한 반발 등 네 가지가 형성하는데 이것을 순종 훈련이라고 부른다.

통찰력 발전 단계에서는 지도자는 두 분야에서 통찰력을 개발해야 한다. 하나는 영적 실체에 대한 것인데 주로 영적 전쟁이라는 과정을 통해 배운다. 여기에 은사적인 능력, 기도, 영적 대결, 그리고 조직 능력 과정이 포함된다. 또 다른 하나는 개인적 확장에 대한 것인데, 정체 장애 문제를 다룬다. 지도자는 자신이 계속 발전하기 위해 하나님께서 도전하시는 내용을 바르게 식별하는 법을 배워야 할 필요가 있다. 하나님

193) Ibid., 59-79.

194) Ibid., 30.

195) 권위 통찰(authority insight): 권위 자체와 그 사용과 관련된 과정. 특히 '능력'의 형태를 통해 나타나는 영적 권위를 사용하는 문제 및 그와 관련된 과정을 가리킨다.

196) 관계 통찰(relational insight): 중반기 부수 단계에서 나타나는 과정으로 다른 크리스천 또는 불신자와의 관계에서 긍정적 부정적 교훈을 얻는 과정을 말한다.

197) 사역 갈등(ministry conflict): 사역 중에 지도자가 갈등의 본질과 해소 방법에 대해 배워가는 과정. 여기서 실패하여 사역을 떠나는 사람들도 있는데 이를 보통 중도 탈락자라고 부른다.

께서는 기도 도전, 믿음 도전 그리고 영향력 도전을 통하여 개인적인 분별력을 지도자에게 가르치신다. 또한 여기에 지도자가 자신이 배운 교훈을 포용할 수 있는 사역의 철학을 발전시키는 것은 중요하며 그것은 지도자가 장래에 결정을 내리는데 하나의 기초적인 역할을 하게 한다.¹⁹⁸⁾

그러나 놀라운 사실은 1, 2, 3단계 기간 동안 하나님께서는 한 사람의 내부에서 사역하기 원하시며 그를 지도자로 사용하셔서 사역하는 단계는 아직 아니라는 것이다. 즉 아직 사역자의 영성을 위해 그 안에서 일하고 계시는 하나님이시며 그를 통하여 역사하시는 하나님이 아니라는 말이다. 이런 지도자는 사역을 생산성, 활동, 그리고 열매 등을 중심으로 평가한다. 그러나 하나님께서는 지도자는 인격으로 사역해야 함을 알게 한다. “나는 네 안에 그리스도의 형상을 이루고 있길 원한다.”¹⁹⁹⁾

4단계에서는 ‘사역은 됴뵁으로부터 이루어진다’는 사실을 강조한다. 지도자는 자신이 받은 은사들을 효과적으로 사용할 길을 파악하게 된다. 거기에서 성숙한 열매를 보게 된다. 즉 어느 한 개인의 은사들이나 그의 삶을 사용하셔서 다른 사람들에게 영향을 준다는 것이다.²⁰⁰⁾ 하나님께서는 인격을 발전시키기 위해 여러 과정 즉 보편적인 과정으로 고립, 갈등, 그리고 위기를 집단적으로 사용하신다. 성숙 단계는 하나님을 더 알고 싶어하는 소망을 향상시켜준다. 영적 권위는 지도자와 하나님의 체험에 기인한다.²⁰¹⁾

5단계에서는 수련 현상이 나타나는 단계로, 하나님께서는 지도자를 은사에 적합하고 사역 경험에 맞는 역할로 인도하여 그의 사역을 극대화시키는 단계다. 이 시기는 인격적인 성숙과 사역의 성장이 함께 만나 절정을 이루는 황금기다.²⁰²⁾ 그러나 소수만이 수련 단계를 체험한다. 이 수련 단계가 인격과 영적 권위가 성숙한 사역을 위한 진정한 능력의 기반으로 형성되는 단계이다. 하나님께서는 그리스도의 형상을 닮고(롬 8:28-29) 영적 은사를 잘 사용해 성령이 충만한 지도자를 생산하신다.²⁰³⁾

마지막 6단계는 회상 또는 축제의 단계이다. 전 생애를 통한 사역의 열매와 성장

198) Ibid., 59-162.

199) Ibid., 30-31.

200) Ibid., 31.

201) Ibid., 163-187.

202) Ibid., 47.

203) Ibid., 31-32.

이 하나로 융화되어 인정받는 시기로 광범위한 영역에 걸쳐서 간접적인 영향력을 행사하는 시기다. 이 회상 단계의 지도자들은 긴 생애를 통하여 많은 관계들을 형성하게 되며 이 관계를 통하여 영향력을 발휘한다. 6단계에는 신경 써야 할 발전 과업은 없지만 사역하여 살아온 생애를 통해 하나님께 영광을 돌리며 일생에 걸쳐 발전을 허락한 그분의 성실함을 높이는 시기가 되어야 한다.²⁰⁴⁾

4. 목회 리더십의 근본적인 영구 목표

이상과 같이 목회 리더십의 출발점은 “그리스도가 교회의 머리이시며 교회는 그의 몸이다”라는 교회관에서 시작된다. 그 교회의 사명은 그리스도의 성육이다. 이것이 모든 세대를 향한 하나님의 궁극적인 구원의 목적이다. “하나님이 미리 아신 자들로 또한 그 아들의 형상을 본받게 하기 위하여 미리 정하셨으니 이는 그로 많은 형제 중에서 맏아들이 되게 하려 하심이니라”(롬 8:29). 이로써 교회는 하나의 약속이자 성장의 목표를 갖게 되었다. 따라서 지도자는 성육의 원리를 그 권위의 기초로 삼고, 그의 삶을 통해 본보기와 가르침으로 성도들이 그 목표를 향해 성장하도록 준비시켜야 한다. 머리가 아닌 종으로서 말이다. 왜냐하면 머리는 오직 예수뿐이기 때문이다. 사실 구약의 머리는 신약에 예수 외에 단 한 번도 다른 이에게 적용된 곳이 없다. 여기서 중요한 것은 인격적 관계와 충성이다.

그러나 최우선 순위를 인격적 관계에 두는 목회 리더십은 하나님께 그 기원을 두며 하나님께서는 지도자의 일생을 걸쳐 회심, 내적인 인격 훈련, 사역 훈련, 성숙과 수련을 통해 리더십을 형성케 하신다. 사역은 훈련된 인격의 토대에서 흘러나온다. 지도자가 그리스도의 인격과 삶을 닮도록 하나님은 그를 다듬어 나가신다.

이처럼 목회 리더십은 지도자 개인이나 교회 성도들 모두 그리스도의 인격과 삶을 온전히 이루어 나가는 것이다. 성경 적으로 이것은 교회와 지도자의 궁극적인 목표임이 분명하다. 왜냐하면 교회는 그리스도의 몸, 유기체다라고 할 때, 그것은 분명 보편 교회를 지향하기 때문이다. 즉 모든 세대를 걸쳐 변함없는 궁극적인 목표임을 말해주는 것이다. 그러나 도대체 그리스도의 성육의 인격과 삶이란 한 마디로 무엇이 라 할 수 있는가? 또한 그것을 목회 리더십의 출발점인 교회 관에서 어떻게 전개해

204) Ibid., 48.

나갈 수 있는가? 본 연구자는 이 물음에 대해 다음과 같이 기술한다.

그리스도의 몸된 교회는 그의 나라를 증거한다.²⁰⁵⁾ 그런데 예수 그리스도는 그의 제자들에게 하나님 나라의 삶의 원리와 방식을 늘 가르쳐 주었다. 이것을 흔히 제자도라 부른다. 왜냐하면 제자도란 세상을 향한 그리스도의 계획²⁰⁶⁾이기 때문이다. 바로 이 제자도 안에서 모든 세대를 넘는 리더십의 궁극적인 목표를 찾을 수 있다. 그 이유는 예수의 제자들이 초대 교회의 지도자들이기 때문이다. 그래서 본 연구자는 킹스베리(J. D. Kingsbury)의 마가의 기독론에 담겨진 제자도를 통해 그것을 규명해 보고자 한다.

그는 마가복음의 줄거리를 예수의 자기 은닉, 즉 예수의 자기 정체성과 관련하여 살피고자 한다.²⁰⁷⁾ 그 주체의 정점은 8장 27절-9장 1절이다. 예수는 제자들을 대한 그의 시범과 가르침의 사역이 마무리될 시점에서 그들에게 “내가 누구냐”하고 물으신다. 그 때 베드로는 “주는 그리스도시나이다”라고 대답한다. 그런데 그 뒤에 나오는 부분이 제자도의 핵심이다. 바로 “아무든지 나를 따라오려거든 자기를 부인하고 자기 십자가를 지고 나를 좇을 것이니라”고 주님이 제자들에게 말씀하신 것이다. 예수의 제자는 그를 주와 그리스도로 고백하는 자들이다. 진정 예수를 주와 그리스도로 고백한다면 인자가 고난을 받고 죽임을 당하여 다시 살아나듯이 그의 제자들도 예수의 구원의 원리와 삶을 보여주어야 한다. 본회퍼(Dietrich Bonhoeffer)는 “그리스도께서 사람을 부르실 때에는 그로 하여금 와서 죽으라고 명령하시는 것이다”라고 말했다. 이 경악스러운 진술에 진정한 제자도의 근본적이며 결정적인 본질이 내포되어 있다.²⁰⁸⁾

이상과 같이 목회 리더십의 궁극적인 목표는 교회의 머리되신 그리스도의 십자가의 도의 실천이다. 로렌스 리처드의 성육의 교회 사명은 그의 논리에 따라 교회 관에서 출발하면, 교회의 기능으로서 하나님 나라의 증거로 이어지고 하나님 나라의 확장은 교회의 제자도와 맞물려 있다. 그 제자도의 궁극적인 대답이 마가복음의 핵심에 위치한 “주는 그리스도이십니다”라는 신앙 고백과 십자가 명령이다.

205) George E. Ladd, 예수와 하나님의 나라 (서울: 엠마오, 1990), 311.

206) David Weston, 제자도, 문동학 역 (서울: 두란노서원, 1986), 15.

207) J. D. Kingsbury, 마가의 기독론, 김근수 역, (서울: 나단, 1994), 10.

208) David Weston, 제자도, 17.

제 3 절 목회자 리더십이 교회 성장에 미치는 영향력

1. 교회 성장과 목회자 리더십의 상관 관계

신성종은 이런 교회가 성장한다에서 사랑의 교회가 급성장 하게 된 요인을 다음과 같이 말한다. “본 연구자의 진단에 욱 목사가 동의할지 아니면 반대할지는 모르지만, 그것은 바로 욱 목사의 복음적 설교와 그의 탁월한 목회 감각, 그리고 생명을 다한 헌신에 있다.”²⁰⁹⁾ 그는 또한 부산 수영로 교회의 성장 원인을 분석하면서 다음과 같이 말한다. “수영로 교회의 특색은 바로 정필도 목사의 특색과도 통한다.”²¹⁰⁾ 그는 이 책에서 미국에서 가장 빨리 성장한 10대 교회와 한국의 11개 교회들의 성장에 관한 모든 것을 분석하고 그 성장 비결을 연구한 결과, 그는 머리말에서 다음과 같이 결론을 맺고 있다. “‘과연 교회 성장의 비결은 무엇인가?’라고 단적으로 묻는다면 본 연구자는 이렇게 간단하게 대답할 것이다. 교회는 목회자의 비전 이상으로 성장하지 않는다. 성장한 교회는 다 목회자의 눈물의 기도와 희생의 땀만큼 성장했다.”²¹¹⁾

김상복은 목회와 신학에서 다음과 같이 말한다. “목회 현장은 한가하게 학술을 토론하는 세미나 현장이 아니라 피를 흘리고 있는 환자를 살려내야 하는 ‘전쟁터’다. 그렇기에 강력한 리더들이 길러져야만 하는 곳이다.” 그는 ‘교회 성장’이라는 거대한 바위를 움직이게 할 수 있는 비결은 목회자 리더십이라는 결론을 맺고 있다.²¹²⁾

이상의 글들에서 교회 성장과 목회자 리더십과의 관계를 충분히 짐작할 수 있다. 무엇보다도 교회는 하나님의 집이며 하나님이 주관하시고 다스리시는데, 그 방법에 있어서 하나님은 반드시 자신의 전권대사를 통하여 모든 일을 행하신다는 사실이다. 즉 교회의 목회자는 하나님으로부터 그 권한과 역할을 부여받아 책임 있게 교회를 다스리는 영적인 지도자인 것이다. 그러므로 교회 성장에 있어서 목회자는 하나님의 축복 다음으로 중요한 비중을 차지한다고 해도 과언이 아니다. 구체적으로 그의 말씀(설교)과 인격(지적, 정서적, 의지적 능력), 영적인 능력, 행정력 등 무수히 많은 요소들이 교회 성장에 막대한 영향력을 행사하게 된다. 이는 교회 성장과 목회자의 리더십 사

209) 신성종, 이런 교회가 성장한다 (서울: 도서 출판 하나, 1995), 239.

210) Ibid., 263.

211) Ibid., 머리말.

212) 김상복, “목회자의 리더십에 달려 있다”, 목회와 신학, 1998년 10월호, 65.

이에는 펠레야 펠 수 없는 불가분의 관계를 가지고 있음을 나타내는 것이다.

피터 와그너는 이러한 교회 성장과 목회자와의 관련성에 관하여 다음과 같이 말한다. “건강하게 성장하는 교회의 살아있는 표적 가운데 첫째 되는 표적은 적극적인 사고 방식을 가진 목사가 그의 유능한 리더십을 전체 교회로 하여금 성장을 위한 행동을 하는 데 촉매 작용이 되도록 사용하는 데 있다. 성장하고 있는 교회의 목사는 강한 권위를 가지고 있는 것이 특징인데 그 권위는 교인들과의 살아있는 관계를 통하여 온다. 우리는 목사의 리더십, 그의 복음주의적 신앙, 교회 성장에 대한 적극적인 자세 등을 인정해야만 한다.”²¹³⁾ 물론 교회 성장의 비결이 단순하지만은 않다. 그의 주장처럼 복합적인 것이며 어떤 공식이나 잘 짜여진 프로그램을 시행한다고 해서 이루어지는 것이 아니다.²¹⁴⁾ 그러나 분명한 것은 교회 성장을 가져오는 핵심적인 표식으로 성장하는 교회에는 반드시 유능한 목회자의 리더십이 있다는 사실이다.²¹⁵⁾ 피터 와그너는 “건강한 교회를 식별하는 7가지 표적 중 그 첫 우선 순위가 바로 목사에게 달려있다”고 지적하고 “미국이나 한국의 경우 개 교회의 성장을 주도하는 기본적인 촉매 역할을 반드시 목사가 하고 있다”고 주장하였다.²¹⁶⁾ 결국 유능한 목회자의 리더십이 있는 곳에 교회 성장이 있는 것은 틀림없는 사실이다.

2. 교회 성장형 목회자 리더십

피터 와그너는 교회 성장과 관련지어 규정할 때 목회자는 적어도 다음 몇 가지 요소를 지니고 있어야 한다고 말한다.²¹⁷⁾ 첫째, 성장 철학(growth-oriented philosophy)을 지닌 목회자, 둘째, 성장 철학을 이루기 위한 영혼 구원(soul winning)의 열정을 지닌 목회자, 셋째로 그것을 성취하는 강한 리더십과 권위를 지닌 목회자여야 한다. 다시 말하면 성장하기를 원하고 그리스도의 지상 명령의 실천을 위하여 복음 전도에 열심이며 그러한 일들을 성취하기 위한 능력을 지닌 목회자가 있는 곳에 성공적인 교회 성장이 이루어진다는 것이다.

213) C. P. Wagner, 성령의 은사와 교회 성장, 권달천 역 (서울: 생명의 말씀사, 1998), 35-39.

214) Ibid., 28-29.

215) 양승복, “교회 성장에 끼친 지도자의 영향” (목회 석사 학위논문, 총신대 목회 대학원, 1990), 39.

216) C. P. Wagner, 성령의 은사와 교회 성장, 75.

217) 월간 목회 통권 122호, 1986년 10월호, 106.

이제 실제적인 목회 현장에서 나타나는 현재 성장하고 있는 교회의 목회자들이 가지는 리더십의 특징들을 살펴보고자 한다.

가. 영적인 권세(Spiritual Authority)

교회 성장형 목회자의 강력한 리더십 중 가장 큰 특징은 영적 권세이다. 영적인 리더십은 하나님께서 성령을 통하여 허락하시는 하나님의 권세이다.²¹⁸⁾ 그것은 사람에게 의해 마련된 직책이나 힘에 의해서 주어지는 것이 아니다. 이러한 목회자의 영적인 권세는 성도들로 하여금 자신들의 지도자가 하나님께서 세우신 영적인 지도자임을 의심하지 않는다. 그렇기 때문에 목회자가 행사하는 영적인 권세에 순종하고 따르게 된다. 하나님께서 세우신 영적 지도자들을 통하여 살아 계신 하나님의 생생한 음성으로 하나님의 백성들에게 전달될 수 있다. 물론 성경의 내면적 음성은 하나님의 객관적인 말씀에 의해 검증되어야 한다. 로버트 클린턴은 지도자의 영적 실재에 대한 감각이 리더십에 있어 매우 중요함을 역설하고 있다. “하나님의 목적을 향하여 사람들을 이끌어 나가기 위해서 지도자는 하나님의 음성을 듣는 법을 배워야 한다. 그후에 지도자는 자신이 처한 목회 현장에서 사역과 그룹을 위한 인도를 받게 된다.²¹⁹⁾

교회는 그 영적 속성 때문에 인간적인 차원을 넘어선 리더십이 필요하다. 교회에 가장 필요한 것은 영적인 권세가 확실한 리더십이다. 초자연적인 세계를 접촉할 수 있는 영원히 있을 때 그 리더십은 성령의 사역에 의존하게 된다. 왜냐하면 성령은 지도자를 힘있게 하는 분이기 때문이다. 목회자가 성도들을 인도할 때 성령께서는 중요한 역할을 하시는데, 성령과의 친밀한 교제는 목회자에게 필수적이다. 목회자가 성령과의 교통이 없으면 성도들을 도울 수 없다. 하나님 중심의 성령 충만한 리더십은 행정이나 관리 이상의 역사이다. 이 같은 영적 리더십은 불가능한 상황에서도 새로운 것을 창조하는 힘이 있다. 이 같은 영적 권세가 확실한 리더십을 ‘사도적 리더십’(apostolic leadership)이라 부를 수 있을 것이다.²²⁰⁾

에디 깁스(Eddie Gibbs)는 오늘의 교회가 사도적 은사가 있는 새로운 지도자 세

218) 명성훈, “교회 성장형 목회자 리더십의 특징”, 순신 대학교 논문집 제3호 (군포: 순신 대학교 출판부, 1992), 58.

219) J. Robert Clinton, 영적 지도자 만들기, 154.

220) 명성훈, “교회 성장형 목회자 리더십의 특징”, 59.

대를 요청하고 있다고 지적했다. “우리는 행정적인 잡무와 관리하는 일에서 자유함을 누리는 지도자를 필요로 한다. 지도자가 일에 쫓겨서 허덕이게 되면 곧 미래에 대한 보다 나은 비전과 계획을 잃어버린다. 시간을 내어 자신을 돌아보고 수시로 자신의 전략을 수정하고 질적인 비전을 제시할 수 있는 지도자가 필요하다. 장례식이나 야전 병원에서 시간을 보내는 부대가 아니라 총공격을 위해 보다 차원 높은 전략을 짜는 특수부대가 필요하다. 이러한 사명을 감당하기 위해서는 과거를 잘 보존하는 일과 함께 미래를 준비하는 일에도 많은 관심과 노력을 기울여야 한다.”(221)

영적인 권세는 그 시작이 하나님으로부터 비롯되지만 그 권세의 보존과 강화는 인간의 책임이다. 영적인 권세는 무수한 기도와 눈물과 땀이 있어야 보존되고 개발되는 것이다. 기도와 말씀 묵상을 통한 하나님 임재의 체험은 영적 지도자에게 중요한 일이다. 특히 기도는 하나님께서 주신 영적 권세의 리더십을 받고 보존하는 통로이다. 기도하지 않는 지도자에게서는 영적인 권세를 느끼지 못함으로 자발적인 순종을 하기 어려워진다. 그러나 기도하는 지도자로부터 흘러나오는 영적 권세는 많은 사람들로 하여금 인정하게 하고 신임하게 하는 것이다. 영적인 권세를 위한 기도의 중요성에 대해서 로버트 클린턴은 다음과 같이 말한다. “영적 리더십의 핵심에는 하나님과 지도자 사이의 커뮤니케이션이 반드시 있다. 기도는 오늘과 같은 ‘활동’(doing)의 시대에 ‘존재’(being)의 의미와 중요성을 가르쳐 주는 요소가 된다. 하나님과 대화하고 일에 대한 비전을 가지는 데에 기도만큼 필수적인 리더십 습관(leadership habit)은 없을 것이다. 홀로 기도하기 위해 일부러 시간을 내는 지도자는 확실한 열매를 거두게 될 것이다.”(222)

나. 비전과 꿈(Vision and Dream)

교회 성장형 목회자 리더십은 비전과 꿈이 있어야 한다. 성공적인 목회자가 되기 위해서는 먼저 마음의 태도를 바꾸어야 한다. 지도자의 마음 혹은 태도는 그가 가지고 있는 비전과 계획에 매우 밀접하게 관련되어 있다. 지도자의 비전이 잘못된 것이거나 하나님께서 주신 능력보다 큰 것이면 그 결과 낙심과 좌절과 절망 가운데로 떨어지기 쉽다. 이와 같이 잘못된 비전이나 결핍된 비전은 결국 지도자의 행동을 제한

221) Eddie Gibbs, I Believe in Church Growth (Grand Rapids: Eerdmans, 1981), 247.

222) J. Robert Clinton, 영적 지도자 만들기, 123.

하게 된다.

명성훈은 논문에서 ‘비전과 꿈’을 가진 리더십에 대해 다음과 같이 설명한다. “좋은 비전과 꿈의 원천은 성경 안에 계신 성령 하나님이다.” 비전과 꿈은 하나님께서 주신 위대한 선물로써 생각하는 능력(power of imagination)을 제공한다. 교회 성장형 지도자들의 비전과 꿈은 자가 발전이 되어 나타나는 것이 아니라 하나님께서 주신 것이어야 한다. 교회 지도자에게 주신 가장 위대한 비전은 땅끝까지 복음을 전하는 일일 것이다.

그리고 비전과 꿈은 다른 말로 믿음이다. 믿음이 없이는 하나님을 기쁘시게 못한다. 하나님께 나아가는 자는 반드시 하나님의 존재와 사역을 믿어야 한다(히 11:6). 믿음을 가진 자는 바로 비전을 가진 자다. 믿음의 지도자는 절망적인 상황에서도 낙심하지 않는다. 믿음은 절망을 거부하는 행위다. 비관 주의자는 절대로 영감 있는 지도자가 될 수 없다. 희망과 낙관주의는 사람의 영혼을 위하여 흑암의 세력과 싸우는 교회 성장형 지도자의 본질적인 자질이다. 믿음은 영적 지도자가 가장 큰 관심을 가지고 개발해야 할 리더십 자원이다. 믿음은 항상 현재적인 이해를 뛰어넘어 미래를 향하여 나아가도록 도전한다.²²³⁾

비전과 꿈은 목표를 설정하는 행위이다. 여기에서 중요한 것은 목표의 소유 의식(goal ownership)을 다른 사람과 함께 나누는 것이다. 목표나 비전을 같이 나누는 원리에 대해서 칼 조지(Carl F. George)는 다음과 같이 말한다. “좋은 목표는 ‘우리의 목표’(our goal)요, 나쁜 목표는 ‘너의 목표’(your goal)이며 당신과 함께 일하는 사람들이 그들의 목표를 당신의 목표로만 보게 되면 동기 부여의 정열은 이내 식어지게 될 것이지만 반면에 그들이 그 목표를 우리의 목표로 생각하게 되면 엄청난 성취 욕구가 그들을 지배하게 될 것이다.”²²⁴⁾

다. 깨어짐과 자기 항복(Brokenness and Surrender)

하나님께서서는 지도자가 깨어져서 자기중심적인 사고 방식이 변화되지 않는 한 절대로 그를 강력한 지도자로 사용하지 않으신다. 리더십의 진정한 훈련장은 사람의

223) 명성훈, “교회 성장형 목회자 리더십의 특징”, 61.

224) Carl F. George & Robert E. Logan, Leading & Managing Your Church (Old Tappan: Fleming H. Revell Company, 1987), 136.

마음이다. 하나님께서는 사람의 마음에서부터 성장의 테스트를 시작하신다. 목자의 마음이 없이는 목자가 될 수 없듯이 지도자의 마음이 없이는 지도자의 삶을 살 수 없는 것이다.

강력한 지도자일수록 맹목적인 아심에 빠질 가능성이 많다. 맹목적인 아심은 고집과 편견과 자기 자랑을 가져오며 목적을 달성하기 위해 수단을 정당화하려는 자세를 가지게 한다.²²⁵⁾ 이러한 지도자의 질병을 치료하기 위해서는 무엇보다도 하나님 앞에 철저히 깨어지는 체험이 필요하다. 성공이란 자기 노력의 결과가 아니라 하나님의 은혜이다. 그러므로 우리가 필요로 하는 것은 더욱 크신 하나님의 은혜이다. 이 은혜는 하나님 앞에서 겸손하게 깨어진 자만이 얻을 수 있는 것이다. 어떻게 해야 지도자들이 하나님 앞에 계속적으로 깨어질 수 있는가? 가장 좋은 길은 집중적인 기도와 말씀들을 통하여 주님과 동행하는 것이다. 주님의 임재 가운데 계속 동행하면 깨어져 겸손해질 수 있다.

조직 행위론으로 유명한 교회 성장 학자 라일 샬러(Lyle E. Schaller)는 지도자가 어떤 결정을 내릴 때 주님께 의존하는 것이 얼마나 중요한지를 지적한 바 있다. “가장 우선되어야 하고 가장 중요한 일은 하나님께서 일하시는 것이다. 그러므로 지도자가 결정 능력을 개발하기 위해서 해야 할 가장 중요한 일은 주님의 능력을 의지하는 것이다. 주님께서 조직 안에서 그리고 모든 행위 가운데 일하시도록 영적 분위기를 마련하는 것이 필요하다.”²²⁶⁾

철저하게 깨어진 다음에 오는 것이 자기 행복이다. 무조건 행복할 때 하나님의 뜻에 대한 복종이 가능하다. 강력한 리더십은 추종자들에게 자발적인 순종을 요구하지만 지도자 자신이 먼저 자기 위에 있는 권세에 철저하게 복종할 줄 알아야 한다. 논리적으로 이해가 되어야 순종하는 것이 아니라 이해할 수 없고 마음에 들지 않더라도 복종하는 자세는 자신을 완전히 포기할 때 가능한 일이다. 복종은 이해의 결과가 아니라 믿음의 결과이다. 이 점에서 깨어짐과 자기 행복은 수동적인 행위가 아니라 오히려 능동적인 것이다. 지도자 중의 지도자이신 예수 그리스도께 우리의 당연한 권리를 드릴 때우리 자신이 스스로 주님께 지배를 받게 되는 것이다.

225) John N. Vaughn, The Large Church (Ventura: Regal Books, 1985), 25.

226) Lyle E. Schaller, The Decision-Makers : How to Improve the Quality of Decision - Making in the Churches (Nashville: Abingdon Press, 1974), 12.

깨어짐과 자기 행복은 그 자체가 목적이 아니다. 하나님의 손에 잡혀서 교회의 성장과 부흥을 위해 쓰임 받기 위한 효과적인 방편이다. 중세기 많은 사람들이 자신을 깨뜨리고 영성 훈련을 받기 위하여 수도원에 들어가 고행을 위한 고행을 하는 경우가 많았는데 교회 성장형 리더십을 위한 자기 행복은 그러한 금욕주의적 수행이 아니다.²²⁷⁾ 세상을 피하는 대신 오히려 세상을 향해 뛰어들어가 주님의 효과적인 증인이 되는 것이 목적이 되어야 한다. 이러한 것은 자신을 정화시키는 것에 초점을 두지 않고 대신에 하나님의 뜻에 초점을 맞춘다. 내가 얼마나 거룩해지느냐가 관심이 아니라 하나님의 뜻에 얼마나 복종하느냐가 궁극적인 목표이다.

하나님의 뜻에 대한 절대적인 복종으로서의 자기 행복에 대해서 래리 리(Larry Lea)는 다음과 같이 말한다. “하나님께서 찾으시는 사람은 단 한 사람 곧 복종하는 사람이다. ‘하나님 당신이 원하는 것을 내가 원하나이다’라고 말할 수 있는 사람이다. 그러한 사람에게 하나님께서 자신의 목적을 보여 주신다. 하나님의 목적을 가진 사람은 아무도 말리지 못한다. 마귀도 하나님께 복종하는 사람의 능력과 권세 앞에 무릎을 꿇을 것이다. 예수 그리스도를 주로 고백하고 기도와 순종으로 무장한 교회가 성장하는 것은 당연하며 사탄의 어떠한 공격도 이러한 교회를 막지 못할 것이다.”²²⁸⁾

라. 효과적인 의사 전달(Effective Communication)

지도자는 사람들을 설득시켜 좋은 방향으로 영향을 끼치는 자이다. 특히 오늘날과 같은 커뮤니케이션 시대에 효과적으로 의사 소통을 하지 못하면 지도자로서의 가능성이 희박하다. 특별히 교회 성장형 지도자는 더욱 의사 소통을 잘 할 수 있어야 한다. 왜냐하면 영적 지도자는 하나님의 말씀을 잘 전하는 사명을 받은 자이기 때문이다.

로버트 클린턴에 의하면 지도자란 ‘말씀 은사를 가진 자’이다. 말씀 은사에는 지식의 말씀의 은사, 지혜의 말씀의 은사, 예언의 은사, 가르치는 은사, 권면하는 은사, 방언의 은사, 통변의 은사 등이 있다.²²⁹⁾ 이 은사들은 먼저 하나님으로부터 진리를 받

227) 명성훈, “교회 성장형 목회자 리더십의 특징”, 67.

228) Larry Lea, *The Weapons of Your Warfare* (Altamonte Springs: Creation House, 1989), 36-37.

229) Clinton, *Ibid.*, 143.

은 은사이다. 하나님의 진리를 받은 자는 영적 권세가 있다. 영적 권위가 있을 때 지도자의 말은 사람을 변화시키는 영향력을 행사하게 된다. 그러므로 영적 지도자는 성령의 말씀 은사를 개발해야 하며 말을 할 때마다 진리의 성령께서 듣는 자에게 감화 감동하시도록 기도하는 심정을 가져야 한다. 커뮤니케이션에서의 성령의 역할에 대해서 에디 깁스는 이렇게 강조한 바 있다. “크리스천 커뮤니케이션을 위한 성령의 역할은 어떤 지름길이나 비결을 제공하는 데에 있지 않다. 오히려 성령은 지도자로 하여금 삶의 문제를 바로 깨닫고 그 깨달은 것을 사람에게 가장 진실 되게 말하도록 도우시는 역할을 한다.”²³⁰⁾

또한 기도와 더불어 말씀 사역을 위해 부지런히 책을 읽고 배우는 데에도 소홀하지 않아야 한다. 효과적인 지도자의 한 가지 특징은 ‘배우는 열정(drive to learn)’이다. 로버트 클린턴은 지도자의 자기 개발을 위한 독서 습관에 대해서 다음과 같이 말한다. “하나님께서는 지도자에게 독서를 통하여 삶에 대한 교훈을 가르치신다. 생활과 사역에 실제적인 지침은 꾸준한 독서 생활화를 통하여 가능하다. 크게 쓰임을 받는 지도자일수록 광범위한 독서를 하며 또한 독서 내용을 실생활에 적용하는 것으로 잘 알려져 있다. 독서를 통한 간접 체험은 직접적인 체험을 하는 시간을 상당히 절약해주는 효과가 있다.”²³¹⁾

커뮤니케이션에 있어서 은사와 기술 못지 않게 인격이 중요할 때가 많다. 진리를 전달할 때 전달자의 도덕성과 윤리가 모범적이어야 하는 것은 말할 필요가 없다. 특히 같은 청중을 오래 대하는 목회자의 경우는 더욱 그러하다. 성령으로 사는 것은 하나님과 사람 앞에 정직하게 사는 것이다.²³²⁾

마. 위임(Delegation)

위임이란 일의 책임과 분량을 다른 사람에게 맡겨서 일을 완수하게 하고 사람들로 하여금 성취감을 갖도록 하는 과정이다. 오스왈드 샌더스에 의하면 지도한다는 것은 곧 위임하는 것을 의미한다. 리더십이란 자신이 일하는 것이라기보다는 다른 사람을 통해서 일하는 것이다. 다른 사람을 통해서 일을 이루는 지도력이 최상급의 지도

230) Eddie Gibbs, *I Believe in Church Growth*, 93.

231) J. Robert Clinton, *영적 지도자 만들기*, 152.

232) 명성훈, “교회 성장형 목회자 리더십의 특징”, 69.

력이다.²³³⁾ 일반적으로 강력한 지도자일수록 권세를 독점하려고 하는 경향이 있다. 그러나 교회 성장형 지도자는 몸을 이루는 '바디 리더'(body leader)가 되어야 한다. 단순히 일의 위임이 아닌 협력이 이루어져야 한다. 일만 맡기고 권한은 맡기지 않을 경우 공정한 리더십 행사가 힘들다.

위임의 첫째 목적은, 사람들을 개발하고 무장시키는 데 있다.²³⁴⁾ 단순히 업무만 나누어 맡기는 것이 아니다. 교회란 본질상 참여하는 몸(participatory body)이다. 그러므로 성도들에게 은사를 가르치는 것만으로는 충분치 못하다. 사람들을 적절한 사역으로 이끌어 나가는 체제를 조직해야 한다. 구역 제도는 이러한 체제의 대표적인 사례이다. 이러한 목회 철학은 피터 와그너의 리더십 공식인 '교회 성장형 목회자 = 지도자 + 설비자'(church growth pastor = leader + equipper) 이론에 일치한다. 그에 의하면 교회 성장 리더십은 목회자의 역할을 최대한 감당하면서 동시에 평신도의 역할을 최대한 활용하는 것이다. 그러므로 교회 성장 목회자는 관리자가 아닌 지도자로서 자신만의 일을 잘 하는 자가 아니라 다른 사람이 일을 잘 하도록 훈련시키는 자가 되어야 한다.²³⁵⁾

바. 상황에 적응하는 리더십(Situational Leadership)

효과적인 지도자는 여러 다른 상황에 대처할 수 있는 다양한 리더십 스타일을 갖고 있어야 한다. 하나님의 영광을 위하여 근본적인 원리를 상황에 따라 지혜롭게 적용하는데 관심을 가져야 한다. 원리 원칙에 충실하면서도 교회 사역에 효과적인 결과가 기대되면 과감하게 자신의 대처 방법을 바꿀 수 있어야 한다. 이러한 태도는 칼 조지가 말하는 지도력과 매우 일치한다. "성장하는 교회는 하나님께서 무엇을 원하시는가에 대해서 분명한 그림을 가지고 있다. 하나님께서 주신 목적을 달성하기 위하여 그들은 자신들이 정한 프로그램을 고집하지 않는다. 자신들에게 목표를 맞추는 것이 아니라 목표에 자신들을 맞추어 앞으로 나아가게 한다. 그래서 교회에 도움이 되지 않는 것은 과감하게 제거하고 모든 사역이 효과적이도록 상황에 따라 재구성한다."²³⁶⁾

233) J. Oswald Sanders, 영적 지도력, 195.

234) 명성훈, "교회 성장형 목회자 리더십의 특징", 70.

235) Ibid.

236) Carl George & Robert Rogan, Leading and Managing Your Church, 56.

이러한 상황적 리더십은 조직과 사역의 관계가 역동적인 것이 되게 하는 장점이 있다. 형식보다는 내용을 존중히 여기는 것이다. 주님께서 형식을 바꾸기 원하시면 과감하게 바꾸는 것이다. 조직 우선의 접근 방식(structure-first approach)이 아니라 사역 우선의 접근 방식(ministry-first approach)인 것이다.²³⁷⁾ 하나님을 기쁘시게 하고 사람에게 유익을 주는 것이 목적이요, 그 나머지는 수단임을 깨닫는 것이다.

이런 점에서 교회 성장 목회자는 사람들의 마음을 읽을 수 있어야 하고, 복음의 진리 자체는 변함이 없지만 그들의 필요에 따라 성경의 진리를 적용할 수 있는 능력이 있어야 한다. 사람의 필요에 대한 민감성이 중요하다는 점은 맥도너(Reginard M. McDonough)의 다음과 같은 지적을 통해서도 확인되고 있다. “인간이 가지는 동기의 근원은 삶의 필요이다. 그러므로 효과적인 리더십을 위해서는 이러한 필요에 대한 바른 이해가 있어야 한다. 사람의 필요에 민감한 지도자는 그 사람을 움직일 수 있다. 리더십의 본질은 자신을 고집하는 데에 있지 않고 따르는 사람의 필요를 채우는 데에 달려 있다.²³⁸⁾

사. 섬기는 리더십(Servant Leadership)

건강한 교회의 지도자는 권위뿐만 아니라 모범과 섬김을 통해서 지도력을 행사한다.²³⁹⁾ 성경적으로 볼 때 권위와 겸손은 항상 함께 있다. 마찬가지로 리더십과 섬김의 도는 마치 쌍둥이처럼 연결되어 있다. 그러므로 교회 성장 목회자는 겸손한 종이 되어야 한다. 그가 겸손하면 할수록 하나님께서는 더욱 큰 권위와 리더십으로 채워주실 것이다. 하나님께서 주신 권세는 마땅히 행사되어야 한다. 강력한 리더십과 겸손한 섬김은 참된 기독교 사역에서 필수적이다.²⁴⁰⁾

그리스도의 몸 안에 있는 영적 지도자의 역할은 독특한 것이다. 예수 그리스도의 모범을 따라 종의 역할을 감당하는 것이다. 자신의 삶에 다가오는 유익과 만족에 앞

237) Frank R. Tillapaugh, Unleashing the Church: Getting People Out of the Fortress and Into Ministry (Ventura: Regal Books, 1985), 73.

238) Reginald M. McDonough, Working with Volunteer Leaders in the Church (Nashville: Broadman Press, 1976), 55.

239) 명성훈, “교회 성장형 목회자 리더십의 특징”, 72.

240) C. P. Wagner, On the Crest of the Wave: Becoming a World Christian (Ventura: Regal Books, 1983), 80-87.

서 하나님께서 원하시는 것과 사람들이 필요로 하는 것에 절대적인 관심을 가진다. 뽑아 내는 것보다 집어넣는 것을 더 큰 목표로 하는 것이다. 이러한 리더십의 자화상은 노력 만으로만 되는 것이 아니라 하나님의 사랑으로 가능하다. 희생적인 사랑이야말로 강력하면서도 섬기는 리더십의 진정한 동기이다.

3. 교회 성장을 위한 목회자 리더십의 영향력

본 연구자가 앞에서 밝힌 바대로 리더십은 한 마디로 '영향력'이다. 리더십은 본질적으로 상대방에 대한 어떠한 영향력을 행사하려는 경향을 가지고 있다. 그런데 조셉 스토웰(Joseph M. Stowell)은 목회와 신학에서 오늘날 리더십의 영향력이 점차 축소되어 가고 있다고 지적했다. 그는 다음과 같이 말한다. “오늘날은 리더십이라는 것이 예전보다 한층 더 어려운 문제가 되었다. 특히 하나님의 주권에 따라 목회 분야에 부르심을 받은 이들의 경우는 더욱 그렇다. 최종적인 권위를 각 개인에게 두는 사회의 반권위주의적 분위기에 편승해 교인들도 남의 리더십이나 지시를 받기 싫어한다. 반권위주의는 어떤 의미에서 회의주의와 냉소주의를 낳기도 한다.”²⁴¹⁾ 그는 또한 교회 안에서의 리더십의 무력화 원인으로 ‘대중의 유동성’, ‘대중 매체를 이용한 각종 신앙 정보 획득의 용이함’, ‘무보수의 자원 봉사자’ 등을 지적했다.²⁴²⁾ 이처럼 리더십의 영향력이 줄어드는 현 상황에서 리더십이 가지는 영향력을 보다 긍정적이고 효과적으로 극대화할 수 있는 방안들을 조셉 스토웰의 견해를 중심으로 살펴보고자 한다. 먼저 부정적인 요인들을 살펴보자.

가. 부정적인 요인

사회적 심리적 정황 가운데서 위기에 처한 리더십의 영향력을 회복할 수 있는 길은 역시 목회자 스스로 능력을 소유하는 일이다. 즉 하나님의 말씀을 전적으로 믿고 따르도록 지도할 수 있는 능력이다. 그러나 이 능력을 갖지 못하도록 방해하는 요소들이 있다. 즉 리더십의 영향력을 차단하는 요소들이다. 여기에 대해 조셉 스토웰은 몇 가지로 언급한다.

241) Joseph M. Stowell, “영향력 있는 리더십이란 무엇인가”, 목회와 신학, 1998년 10월호, 71.
242) Ibid.

(1) 매력

개인적인 매력으로 리더십을 행사하는 경우다. 이 경우 단지 매력적이라는 사실 하나만으로 사람을 따르게 할 수 있다. 또한 어느 정도 성공을 거둘 수 있다. 하지만 위기가 닥치면 더 이상 효력을 발휘하지 못한다. 또한 매력에 대해 거부감을 가지는 사람들로 인해 부정적인 영향이 나타난다.

(2) 인기

자신의 인기를 가지고 리더십을 행사하는 경우다. 이들은 자신이 모든 사람을 항상 만족시킬 수 있다고 생각한다. 그러나 다양한 계층의 다양한 사람들을 어떻게 동시에 만족시킬 수 있겠는가? 인기에 의한 리더십의 행사는 큰 어려움에 부딪힐 수 있다. 특히 목회의 리더십은 인기 경합이 아니다. 모든 사람을 빠짐없이 만족시키려고 하는 이들은 머지않아 다른 목양지를 찾아야 할 처지에 빠질 수도 있다.

(3) 프로그램과 유행

프로그램과 유행으로 리더십을 행사하는 경우다. 프로그램과 테크닉은 나름대로의 구실을 하지만 이러한 프로그램과 유행에 따라 수시로 리더십의 형태가 바뀌게 될 때 교인들은 지도자의 변덕에 실증을 느낄 것이며 혼란스러워할 것이다.

(4) 선전

자기 선전으로 리더십을 행사하는 경우다. 이러한 리더십은 지도자 자신이 추종자들로부터 계속적인 감탄과 탄복을 자아낼 수 있어야만 가능하다. 그러나 이것은 불가능하다. 이들은 항상 자신을 무리의 꼭대기에 올려놓고 남을 비평하며, 모든 일을 자신의 공로로 생각하고, 자신의 권위에 도전하는 세력들을 항상 경계하며 위협적인 존재들은 제거하거나 측면으로 밀어놓고 자기를 지지하는 자들에게는 적절한 보상을 하는 그런 경향을 보인다. 이런 종류의 지도자는 자신이 가지는 비평적인 성향으로 인해 경쟁과 불화, 분열을 빚어낸다.²⁴³⁾

243) Ibid., 72-73.

나. 긍정적인 요인

조셉 스토클은 유능한 리더십의 영향력을 발휘할 수 있는 긍정적인 요인으로 ‘존경받는 지도자’의 모델을 제시하고 있다. 즉 목회자가 존경받을 때 그로 인해 행사되는 리더십의 영향력이 바람직한 방향으로 극대화된다는 것이다. 그는 존경받는 지도자의 세 가지 요인으로 인격, 선포, 은사를 들고 있다.²⁴⁴⁾

(1) 인격

바울은 디모데에게 권면하면서 사역의 테크닉이나 스타일, 혹은 일의 수행 능력 따위를 먼저 언급하지 않았다. 그는 맨 먼저 인물됨, 즉 인격을 거론한다. “누구든지 네 연소함을 업신여기지 못하게 하고 오직 말과 행실과 사랑과 믿음과 정절에 대하여 믿는 자에게 본이 되어”(딤후 4:12). 바울은 디모데에게 생활에서 마음을 쏟아야 할 몇 가지 중요한 요소들을 지적해 주었다. 첫째, ‘말’이다. 무엇보다 말에 실수가 없어야 하며, 말을 통하여 교인들에게 유익을 끼칠 수 있어야 함을 뜻한다. 둘째, 바울은 디모데의 ‘행실’을 인물됨의 중요한 요소로 언급한다. 행실이란, 생의 직무를 수행하는 방식 및 주변 사람들과 관계를 맺고 사는 방식을 말한다. 지도자의 행실은 교인들이 끊임없이 주시하는 사항임을 지도자는 명심해야 한다. 셋째, ‘사랑’이다. 유능한 지도자는 그리스도께서 자신을 사랑하신 것같이 다른 사람들을 사랑한다(요 13:34). 내 자신의 일보다 교인들에게 더욱 많은 관심과 애정을 가져야 한다. 그들의 관심사를 항상 가슴속에 간직하며 나의 일처럼 여겨야 한다. 여기에서 원수를 사랑하기, 무조건적으로 사랑하기, 시간과 재능을 쏟아 사랑하기, 우리가 사랑해야 할 자들을 그들의 기질이나 개성과 관계없이 사랑하기, 우리와 전혀 이질적인 사람들도 사랑하기 등이 포함된다. 넷째, ‘믿음’이다. 믿음이란 하나님이 우리의 삶을 통해 자기 뜻을 성취하실 줄 믿고 괴로우나 즐거우나 하나님을 신뢰하는 것이다. 근본적으로 믿음은 하나님의 말씀과 뜻, 하나님의 인격에 대한 신뢰이다. 다섯째, ‘정절’이다. 여기에는 성적인 바른 관계 외에도 신앙적인 면에서 동기의 순수함, 마음의 청결, 양심의 순결, 금전에 대한 깨끗함, 시간 관리 및 인간 관계에서의 깨끗함이 포함된다.

244) Ibid., 74-78.

(2) 선포

바울은 디모데에게 말한다. “내가 이를 때까지 읽는 것과 권하는 것과 가르치는 것에 착념하라”(딤후 4:13). 모든 신자에게 기본적으로 필요한 한 가지 요건은 성경을 알고 이해하며, 성경의 진리에 비추어 삶을 영위하는 것이다. 목회자는 교인들의 영적 기갈을 충족시켜 줄 때 그들의 존경심이 고양된다. 목회자는 하나님의 말씀의 효과적인 선포를 통하여 자기 양들의 영적 요망과 갈급함을 충족시켜 주는 데 그 목표를 두어야 한다. 자기 생각, 자기 철학, 자기 시각으로 말을 낭비하는 것은 목회자의 목소리를 교인들이 생활 속에서 듣는 잡다한 목소리 가운데 하나로 전락시키고 만다. 하나님이 성경에서 말씀하신 것을 간명하게 전달할 때 서로 간의 커뮤니케이션은 차원이 달라지고, 하나님의 진리로 권위를 입게 되며, 행동과 태도에 구심점을 제공해 준다. 또한 목회자의 설교가 효과적인 선포가 되기 위해서는 시대에 맞아야 한다. 설교는 변함없는 옛 진리, 하나님의 말씀에 닿을 내리고 있어야 하는 동시에 현대적인 상황에 적응하여야 한다. 나아가 건전한 교리에 입각한 설교가 효과적인 설교이다. 교리는 우리의 사고를 보호하며 삶의 가치 체계를 변화시킬 수 있다. 효과적인 설교는 조작적, 통제적, 이기적이지 않으며 겁주지 않는다. 항상 교인들의 요망 사항에 맞추어 하나님의 불변적 진리를 간단명료하고 현실감 있게 전하는 것이다.

(3) 은사의 활용

바울은 디모데에게 “내 속에 있는 은사 곧 장로의 회에서 안수 받을 때에 예언으로 말미암아 받은 것을”(딤후 4:14) 무시하지 말라고 촉구한다. 하나님은 지도자로 부르신 자들에게 영적 은사를 주셨다. 하나님은 우리가 다른 사람들을 돌보는 데 그런 은사를 활용하기를 원하신다. 목회자들 각자는 하나님께서 맡겨 주신 사역을 수행할 수 있는 한 가지 주된 은사를 가지고 있다. 권면하는 은사, 자비의 은사, 섬김의 은사, 가르치는 은사, 예언의 은사, 행정적 지도 능력의 은사 등등 매우 다양한 은사들을 각각 가지고 있다. 목회자들의 과제는 그 주된 영적 은사를 최대한 발휘하고 교인들이 목회자가 받지 않은 다른 은사들을 기대하거나 요구하지 않도록 조심하는 것이다. 은사의 활용을 위해서는 자기 약점에 신경을 쓰느라 시간을 소비하지 말아야 한다. 물론 목회자 자신의 약점을 방치할 경우 생길 수도 있는 잠재적 불상사에 주의

해야 하지만, 하나님께서 우리에게 부여하신 놀라운 장비를 강화하는 데도 역시 힘을 쏟아야 한다.

목회자의 '인격'과 '설교' 그리고 '은사의 활용'이라는 세 가지 요인에 의해 강화되어진 리더십의 영향력은 교회 성장에 결정적인 역할을 감당할 것은 자명하다.

제 6 장

차세대 목회 환경과 영적 리더십 개발

제 1 절 차세대 목회 환경

차세대에 바람직한 리더십 유형을 찾기 위해서는 먼저 차세대 목회 환경을 정확히 예측하는 것이 필요하다. 차세대는 기독교 역사상 그 유례를 찾아볼 수 없을 만큼 목회자에게 새로운 기술을 요청하는 시대가 될 것이다.²⁴⁵⁾ 목회 리더십 역시 마찬가지이다. 다양한 변화 속에서 교회는 목회자에게 그 시대에 알맞은 리더십 유형으로의 변화를 요청할 것이다. 목회자가 여기에 부응하지 못하고 전통적인 리더십 유형만을 고집한다면 도태되고 말 것이다. 성경 적인 리더십 유형, 특별히 예수님이 보여주신 리더십 유형을 그 시대의 상황에 알맞게 변화시켜 적용할 줄 아는 지혜가 목회자에게 필요하다. 이를 위해 목회자는 다가올 시대의 동향을 파악하고 거기에 근거하여 바람직한 리더십 유형을 적절하게 적용해야 한다.

박근원은 목회자가 앞으로 다가올 시대를 예측하고 변화해야 할 이유를 말하였다. 첫째, 신학적 변화의 영향으로 그는 목회자에게 새로운 변화를 요청하는 신학적 변화를 세속화 신학, 평신도 신학, 선교 신학에서 온 것이라 말한다. 둘째, 목회자가 몸담고 사는 세계의 변화를 들면서 산업화, 도시화, 지식의 폭발로 사회 계층의 다원화, 소외 현상, 여가 생활의 급증, 가정 생활의 분화, 현격한 세대 차와 같은 사회 현상이 일어난다고 본다. 셋째, 목회의 대상인 인간 자체의 변화를 들면서 현대인간의 세속주의적 경향, 종교를 필요하지 않는 무종교선, 과학 기술을 종교처럼 믿는 과학 만능주의적 세계관으로 지난날의 목회 방법으로 대화가 통하지 않게 되었으며 새로운 유형의 사역을 시도해야 한다고 한다.²⁴⁶⁾ 조지 바나(George Barna)는 다가오는 시대

245) 박근원, 오늘의 목사론 (서울: 대한 기독교 서회, 1980), 12.

에 세 가지 커다란 예견을 하였다. 첫째, 인간의 행동과 생활 방식의 변화, 둘째, 신앙 유형의 변화, 셋째, 태도와 인식의 변화를 들었다.²⁴⁷⁾

1. 차세대 사회의 전망

1960년대부터 앨빈 토플러(Alvin Toffler)를 중심으로 21세기에 대한 연구가 시작되었다. 미래 학자들의 전망에 따라 사회를 조명해 보자. 첫째, 정보와 기술의 발달이다. 인공위성, 지구촌 시대, 산업 지식 사회, 인간 복제, 우주 개발 등을 생각할 수 있으나 무엇보다도 자라나는 세대에 가장 큰 영향을 미치는 것은 영상 매체의 발전이다. 신세대의 특징을 이성적이라기보다는 감정적이며, 옳고 그름보다는 좋고 싫음에 의하여 판단하며, 심사숙고하여 논리적으로 판단하기보다는 감각적으로 판단한다. 미래의 특질을 기준 한다면보다는 당장의 좋고 나쁨을 기준하고 남들처럼 살고 싶다면보다는 남과 다르게 살고 싶다는 가치관을 가지고 있다.²⁴⁸⁾ 둘째, 인간 관계의 변화이다. 영상 매체의 발달은 인간관계에도 영향을 미치는데 피상적인 관계를 형성한다. 탈 대중화 현상, 권위에 도전, 정신적 대혼란, 갈등의 가속화, 동성애, 그리고 편부모 가정의 늘어 갈 것이다. 셋째, 자연 환경의 파괴다. 지구 온난화, 산성비, 오존층 파괴, 탈 수림화로 자연 환경의 파괴가 심각해진다. 넷째, 영적 갈등의 시대다. 가치관의 붕괴, 누에이지 운동, 무신론적이 아니라 혼합 주의, 영의 제3물결, 종교 다원주의와 포스트모더니즘으로 흘러가고 있다. 가장 큰 정치적인 이슈로는 통일의 문제다. 정치적, 경제적, 민족적 통일이 이루어질 것으로 보인다.

2. 차세대 교회의 전망

하워드 스나이더(Howard A. Snyder)는 21세기 교회의 전망에서 그리스도 인과 교회의 미래에 결정적 영향을 끼칠 열 가지의 주요 동향이 밝히면서 이러한 전망은 한국 교회에 세 가지 큰 변화를 부를 것으로 사료된다.²⁴⁹⁾ 첫째, 세계 선교의 중심지

246) 박근원, Ibid., 12-18.

247) George Barna, 21세기 교회를 붙잡아라 (The Frog In The Kettle), 탁영철 역 (서울: 베다니 출판사, 1995), 30.

248) 정일재, “성경적 목회 리더십에 관한 연구” (석사 학위논문, 총신대학교 신학대학원, 1997), 54.

249) Howard A. Snyder, 21세기 교회의 전망, 김기찬·박이경 역 (서울: 아가페, 1996), 13-17.

가 한국 교회가 될 것이다(1-3장). 둘째, 공동체 운동이 많이 일어날 것이다(4-9장), 셋째, 영성 운동의 전개(7, 10장)이다.

앞으로의 한국 교회의 가장 큰 문제점은 영상 매체의 발달로 인한 인간 관계의 피상 성과 탈 대중화 현상이다. 성도들은 교회를 선택할 때 탈 교파적 성격을 띤 관점, 즉 복음 전도 적인 교회, 성경 강해 중심적인 교회, 은사주의적 교회, 생활로 실천하는 교회, 전체적인 교회, 비형식적인 교회의 형태를 따라 결정한다. 그래서 목회의 방향도 청중의 취향에 따라 변할 것이다.²⁵⁰⁾ 그러므로 교회가 지향해야 하는 것은 성령의 본래의 의미를 되찾는 일과 새롭게 다가오는 시대에 맞는 접근 양식 또는 방법론을 개발하는 일을 동시에 해야 한다.

하버드 대학교의 피터 와그너는 조선이 망한 이유를 다음과 같은 몇 가지로 설명을 한다. 첫째는 외부의 변화를 읽지 못했다는 점이다. 일본은 외부의 변화를 감지하고 명치유신으로 적절히 대처한 반면 조선은 그렇지 못하였다. 둘째는 관료 집단이 부패했다는 점이다. 당시 양반들, 특히 지식인 집단의 부패는 국가 공동체의 오피니언 리더를 좌초하게 만들었으며 조선의 패망을 가속화하였다. 셋째는 국론이 분열되었다는 점이다. 조선은 당시 사색 당쟁으로 신음과 혼란을 거듭하던 나라였다. 이 당쟁이 국론의 분열을 가져왔고 정책보다는 당파로 인한 갈등이 나라를 미궁으로 빠지게 했다.²⁵¹⁾ 현재의 우리는 조선의 멸망에서 많은 교훈을 얻어야 한다. 조선이 망한 이유는 어쩌면 지금도 우리 속에 살아있는 하나의 뿌리가 아닌지 모른다. 외부의 변화를 읽지 못하고 쇄국 정책만을 고집하던 조선은 더 깊은 잠의 수렁 속에 빠지게 된 것이다. 그러나 지금은 쇄국 정책을 쓸 수 있는 시대도 아니다. 꼭꼭 잠가둔 빗장도 없는 시대, 곧 세계화의 시대인 것이다. 그러므로 우리는 정신을 가다듬고 외부의 변화에 더욱 민감하게 대처해야 한다. 그래야만 세계화의 시대에 생존할 수 있다. 그러면 이제 목회 지도력의 새로운 방향을 제시한다.

제 2 절 교회 성장을 위한 영적 리더십 개발

교회는 훌륭한 영적 리더들을 필요로 한다. 기독교 역사상 영적 갱신과 교회의

250) 이종운, 전호진, 나일선, 교회 성장론 (서울: 정음 출판사, 1983), 214.

251) 이성희, 밀레니엄 목회 리포트 (서울: 규장 문화사, 1999), 6.

부흥 이면에는 언제나 영적 리더들이 있었다. 마틴 루터는 어두웠던 중세 교회에 종교 개혁을 일으켰고, 요한 웨슬리는 영국 사회를 뒤흔들어 새로운 영적 부흥을 일으켰다. 오늘날 교회에는 어떤 영적 리더들이 필요하며 어떻게 리더십을 개발해야 하는가²⁵²⁾에 대한 물음에 명성훈은 다음과 같이 말한다.

1. 영적 리더십 부재의 증거들

가. 침체된 교회 성장

많은 교회들이 지역 사회에 영향을 끼치지 못할 뿐 아니라 설득력 있는 전도를 하지 못하고 있다. 이것은 교회에 영적 리더십이 없다는 증거이다. 리더는 교인들에게 가르침과 돌봄의 사역을 통해 동기 부여를 하고 교인들이 생명력 있는 사역을 하도록 유도해야 한다.

나. 교회의 불화

교회는 영적 리더십의 부재로 많은 갈등과 불화를 겪고 있다. 그래서 그리스도의 몸된 교회에 오점과 상처를 남기고 있다. 교회의 불화는 교회를 병들게 하고 복음 증거의 능력을 약화시킨다. 고린도 교회는 은사가 부족함이 없었지만 분열되어 있었다. 영적인 리더는 교회 내의 갈등을 효과적으로 해소하고 응집력을 지닌 친교의 공동체를 만들어 나간다. 교회의 불화는 영적 권위를 가진 리더 앞에서 해결된다.

다. 명목상의 기독교인들

형식상으로는 기독교인이지만 실제적으로는 기독교인답지 못하게 살아가는 사람들이 많다. 어떤 교인들은 이 교회에서 저 교회로 옮겨 다니고 어떤 교인들은 교회 내에서 많은 분쟁을 일으킨다. 교회의 리더는 이런 교인들이 교회에서 빠져나가는 것을 방지하고 믿음을 새롭게 불태워 주어야 한다.

252) 명성훈, 교회에서의 영적 지도력의 개발 (서울: 교회 성장 연구소, 1994), 70.

라. 영적 리더십의 정체성

(1) 종의 리더십(Servant Leadership)

영적 리더십의 중심 사상은 리더십의 권위가 아니라 섬기는 자세이다. ‘종이나 심부름꾼’을 의미하는 세 개의 헬라어가 신약 성경에서 ‘minister’로 번역되었다. 라이튼 포드(Leighton Ford)는 “섬김은 예수님의 리더십의 본질이었다”고 말하고 있다. 리더십의 성격적 개념은 세상의 리더십 철학과 다르다(마 20:26-28). 리더는 사람의 종이 되기 이전에 하나님의 종이 되어야 한다. 교인들은 겸손한 리더를 따른다.

(2) 목자의 리더십(Shepherd Leadership)

베드로는 “너희 중에 있는 하나님의 양 무리를 잘 치라”고 장로들에게 권면하였다(벧전 5:2). 리더의 목자로서의 역할은 자기의 교인들을 진정으로 돌보는 것이다. 영적 리더는 교인들의 영적 그리고 물질적인 복지에 진정한 관심이 있어야 한다. 또 훌륭한 설교와 가르침으로 교인들을 영적으로 성장시키는 사명을 감당해야 한다. 교인들은 자기를 돌보고 양육하는 리더를 따른다.

(3) 비전과 열정(Vision and Passion)

영적인 리더는 비전을 제시해 주는 자이다. 교인들에게 나아가야 할 방향과 동기를 부여해 주어야 한다. 교회 성장의 비전을 가진 리더들이 많을 때 교회는 성장한다. 비전이 있는 리더십은 열정을 포함한다. 하나님의 사역에 대한 열정은 하나님께서 주시는 비전의 원천이다.

2. 리더십의 개발 방법

가. 교회의 리더십 상태를 진단하라

교회가 정체되어 있거나 성장이 둔화된다면 교회 내의 영적 리더십의 상태를 진단해 보아야 한다. 무엇보다도 목회자 자신의 영적 리더십이 영적 권위와 겸손 가운데 행사 되어야 한다. 목회자가 올바른 영적 리더십을 가지지 못한다면 교회 내에서 영적인 리더들을 성장시키기 어렵다. 교회내의 리더들이 교인들로 하여금 성장을 열망하게 하고 성장에 대해 헌신하게 하는가? 교회 내의 복음 전도 분야, 음악 분야, 행정

분야 등 여러 가지 분야에서 어떤 리더십이 행사되고 있는가?

나. 리더를 선발하라

교회에서 필요로 하는 영적 리더들을 선발해야 한다. 먼저 교회의 리더들이 잠재적인 리더들의 이름을 기도하면서 고려한다. 리더가 될 사람들은 자신들이 하나님의 일을 위해 부름 받았다고 느끼는 사람들이어야 한다. 그들은 또 성경에서 요구하는 영적 자질을 갖춘 자이어야 한다(딤후 3:1-13; 딤후 1:5-9). 여러 가지 자질이 요구되지만 위에서 언급한 세 가지 자질은 필수적이다. 즉, 겸손(종의 리더십)과 돌봄과 가르침(목자의 리더십)과 비전과 열정이 있는 사람이어야 한다. 많은 교회에서 영적 자질이 준비되지 않은 사람들에게 중요한 사역을 맡기기 때문에 사역의 열매가 없고 교회의 불화를 초래한다.

다. 교회에서 리더를 공인시켜라

리더의 임명은 반드시 공적인 인정이 있어야 한다. 이것은 두 가지 면에서 유익이 있다. 첫째, 리더의 소명과 확신을 강화시켜 준다. 그들은 어려운 순간에도 하나님이 부르신 자에게 힘을 주시는 사실을 기억하게 될 것이다. 둘째, 교인들이 리더를 위해 기도하기 때문에 그들과의 유대 관계가 형성된다.

라. 리더를 일하게 하라(위임, 섬김)

목회자는 교회 내의 리더들이 잘 사역할 수 있도록 최종적인 리더십을 행사해야 한다. 사역자와 리더는 다르다. 리더는 교인들이 사역을 할 수 있도록 동기를 부여하고 사기를 진작시키는 자이다. 교회 내의 리더들이 다른 교인들에게 사역을 할 수 있게 하는 설비자로서의 리더십을 갖추도록 훈련시켜야 한다. 리더들이 담임 목회자와 동일한 비전과 교회 성장에 대한 열망을 가지고 참여할 수 있게 해야 한다. 영적인 리더십이 행사되는 교회는 반드시 성장한다. 하나님께 헌신된 교인들을 사랑하는 리더가 교회에 많이 있어야 한다.

제 3 절 목회 리더십의 새로운 방향

앞에서 살펴본 바 차세대의 목회 환경은 한마디로 정의하기 어렵고 더이상 획일적이고 권위적인 목회 리더십 유형이 존속되기 어려운 시대이다. 즉 차세대는 다양성의 시대이며, 다원화의 시대라고 할 수 있겠다. 이와 같이 다원화되고 황폐화된 미래 사회를 이끌 바람직한 목회 리더십은 어떠해야 하는가를 살펴보자.

1. 팀 리더십(Team Leadership)의 개발

팀²⁵³⁾은 중요한 조직의 형태이다. 사람의 능력은 제한적이기 때문에 업무를 분담하는 것은 가장 효율적인 업무 수행의 수단이 된다. 그러나 업무 분담이 적절하지 못할 경우 업무 수행이 비효율적일 수밖에 없다. 팀이란 상호관계를 종적이 아니라 횡적인 관계에서 이해하는 것이며 기능적인 업무의 분담을 의미한다. 그러므로 좋은 팀은 교회 성장에 있어 극대화를 이룰 수 있다.

팀 리더십은 공동체 내에서 각각의 은사를 갖고 있는 지체들에게 능력을 부여하는 리더십 유형이다. 또한 상황적 리더십 원리에 입각하여 볼 때에도 차세대의 목회 상황에 가장 적합한 리더십 유형이다.

최근 들어 많은 관심을 가지는 네트워크의 개념²⁵³⁾도 이와 유사한 관련성을 가진다. 그러면 팀 리더십의 필요성을 한 번 살펴보자. 첫째, 가장 바람직한 리더십 유형은 하나의 리더십 유형을 의미하는 것이 아니기 때문이다. 설교하는 유형, 가르치는 유형, 위임하는 유형이 상황과 회중의 성숙도에 따라 수시로 변화를 일으키며 발휘되어야 한다. 이러한 유형이 모두 교회 성장에 중요한 것이다. 그러나 한 지도자가 이 모든 것을 갖춘다는 것은 불가능한 것이다. 이를 위해서 공동체 내에서 상호 보완이 필요하고 이것은 앞으로 목회에 팀 리더십이 필요함을 의미한다. 둘째, 다가올 세대는 포스트모더니즘 시대로 다양성을 그 특징으로 하며 신속하고도 계속적으로 변화하는 시대이다. 그러므로 사회의 다양한 변화에 적응하기 위하여 목회자는 리더로서 그 다양성을 포용해야 하고 동시에 통일성을 추구해야 하는 이중성을 지니게 된다. 더구나

253) 네트워크란 자신의 것을 제공하면서 동시에 타인의 것을 제공받는 공유의 개념인데, 자신의 개별성을 포기하지 않고 타인과 하나가 되는 통일성을 추구하는 것이다. 이런 네트워크는 세계화 시대의 산물이다.

교회는 많은 지체로서 하나의 몸을 이루는 유기체적 성격을 갖고 있기 때문에 더욱 다양성을 요구한다. 그러나 목회자는 혼자서 다양성을 수용할 수 없다. 교회를 성장시키는 리더는 혼자 일하지 않는다.²⁵⁴⁾ 셋째, 성경에서 팀 리더십의 모범을 보여주고 있다. 초대 교회는 특히 팀 사역이 두드러졌다. 바울과 다른 동역자의 관계는 팀의 전형적인 형태를 갖는다. 바울은 서신 서에서 동역 자라는 말을 여러 번 사용하였다. 바울은 디모데에게 동역 자라고 불렀고, 빌레몬, 디도, 마가, 아리스다고, 데마, 우르바노, 글레멘드, 아볼로, 브리스가와 아굴라, 누가에게도 같은 칭호를 쓰고 있다. 이 동역 자란 말은 ‘함께 일하는 자’ 혹은 ‘도와주는 자’, 경우에 따라서는 ‘한 부분을 감당하다’라는 뜻으로 사용된다. 그러므로 팀이 목회의 중요한 구성 요인으로 등장할 미래 교회에는 책임의 분담, 협동, 참여, 그리고 공동 결정 등으로 규정될 수 있는 팀 목회가 요청된다.²⁵⁵⁾

이성희는 밀레니엄 목회 리포트에서 “팀은 더 나은 나머지를 만나는 일이고 더 힘센 반쪽을 만드는 일이다. 실제로 두 사람이 완전하게 할 수 있는 일을, 한 사람은 그 일의 반을 할 수도 없을 때가 많다. 두 사람이 완전히 할 수 있는 일이라면 한 사람은 전혀 할 수 없는 일들일 경우가 많다는 것이다”²⁵⁶⁾라고 하면서 팀웍(team work)이 효율적 방안이며 대안으로 제시하였다. 그러나 팀 리더십의 형성에는 많은 위험성이 내포되어 있다. 리더가 리더십 유형에 대한 이해가 부족할 때 리더십의 공백 내지는 많은 혼란을 야기하게 된다. 그래서 팀 리더십에서 리더의 자질로 투지와 추진력을 가진 자, 성패를 구별할 줄 아는 자, 인정된 자, 조직 능력이 있는 자, 판단력과 창조력이 있는 자, 그리고 가장 중요한 것은 리더십 균형이다. 리더에게 이 균형이라는 요소가 결여될 때, 최선의 리더도 오류를 범할 수 있다. 그러나 리더가 팀 리더십의 약점을 이해하고 우선 순위의 균형을 적절히 맞추기만 한다면 실수는 최대한 줄어 들 수 있다. 리더십 사용에는 서로 다른 원리들이 빈번히 상반되므로 리더는 각각의 지침이 지니는 상대적인 장점을 고려하는 균형을 유지해야 한다.

254) 박형렬, 탁월한 목회 리더십, (서울 : 도서출판 치유, 1993), 351.

255) 이성희, 밀레니엄 목회 리포트, 135.

256) Ibid., 36.

2. 여성 리더십의 개발

한국 교회는 선교 초기부터 여성 신자들이 교회에서 많은 부분을 감당하면서 중추적인 역할을 해왔다. 오늘날도 어느 교회든 거의 예외 없이 여성의 수가 남성의 수보다 훨씬 더 많다. 이 사실은 한국 교회의 성격과 구조에서 여성이 미치는 영향이 결코 작지 않음을 암시한다. 그러나 전통 유교 사회에서는 물론 유대주의적 사회에서도 여성의 지위와 사역은 남자보다 훨씬 낮고 열등한 것으로 취급되었다. 150년경의 유대교 랍비 주다 벤엘라이는 자기가 날마다 하나님께 감사드리는 세 조목 중의 하나가 여자로 지음을 받지 않은 것이라고 고백하였다. 여자에게는 영혼이 없다고 말한 랍비도 있었다. 여자는 율법을 배울 필요가 없을 뿐 아니라 지킬 필요도 없다고 가르쳤다. 20세기말인 지금도 지구촌 곳곳에서는 여성의 지위와 사역이 여전히 낮고 열등한 것으로 간주되고 있을 뿐 아니라 무참히 짓밟히는 경우도 허다하다.²⁵⁷⁾ 여성의 지위와 사역은 오늘날 교회 안에서도 계속 문제가 되고 있다.

연동 교회 이성희는 여성 지도력이 개발되지 아니한 이유를 몇 가지로 분석하였다.²⁵⁸⁾ 첫째는 전통적으로 역할에 대한 편견을 가지고 있는 점이다. 둘째는 전통적인 무관심 때문에 여성의 역할이 개발되지 못하고 있다. 셋째는 여성의 역할이 제약을 받도록 되어 있는 제도적 장치이다. 넷째는 여성 자신의 축소 지향적 역할론이다. 한국 교회에서 여성 지도자의 역할이 제대로 이루어지기 위해서는 무엇보다도 변화와 갱신이 필요하다. 이것은 제도적 변화만이 아니라 의식이나 자질 면에서 변화와 갱신이 일어나야 한다.

정정숙은 여성 지도력이 개발되지 않는 이유를 다음과 같이 지적했다.²⁵⁹⁾ 첫째, 의식의 변화이다. 하나님의 교회는 그리스도를 머리로 하는 신앙 공동체이며, 모든 그리스도인들은 자신에게 주어진 은사와 직임에 따라 하나님의 영광을 위해 헌신한다. 교회의 직분을 위계적 개념으로 보는 의식이 변화되어 섬김의 청지기직으로 이해해야 한다. 교회의 직분은 다스림보다는 섬김이 중심이 되어야 한다. 하나님께서 우리 모두에게 주신 은사를 개발하고 각자의 영역에서 활용함으로 공동 사역의 의식을 가져야

257) 김명혁, 한국 교회 쟁점 진단 (서울: 규장문화사, 1998), 208.

258) 이성희, “은사 활용 측면에서 본 바람직한 여성의 역할”, 목회와 신학, 1993년 3월호, 127-128.

259) 정정숙, “한국 교회에서의 여 교역자 역할에 관한 연구”, 신학지남 (1997 봄), 48-50.

한다. 둘째, 제도의 변화다. 여성 지위 향상을 위한 제도의 변화는 여성 리더십 개발과 교회 성장 차원에서 이루어져야 한다고 하였다. 셋째, 자질의 변화이다. 여성 지도자를 위한 전문적 사역자로 나아가기 위해서는 신학 교육제도의 변화를 요구된다고 하였다.

차세대 교회는 여성 인력을 개발하여 목회적 자원으로 활용하며 성경이 말하는 대로 남녀가 평등하게 하나님의 교회를 구성하고 섬기게 하여야 한다. 그러기 위해서는 교회는 첫째 은사 활용에서 남녀 차별 의식을 없애야 한다. 남성들은 여성들의 은사를 차별하지 말고 하나님의 소명으로 인정해 주어야 하며, 여성들은 스스로 그 은사를 포기하지 말고 하나님의 나라를 위하여 일해야 한다. 많은 교회들에서 여성 리더의 역할은 낮아지고 남성 리더의 역할에 종속되어 있음을 볼 수 있다. 이러한 불균형과 차별을 없애야 교회가 사회의 민주화를 선도할 능력을 가지게 된다. 둘째, 교회는 여성의 기능을 극대화할 수 있는 효율성 있는 여성의 역할을 개발해야 한다. 여성은 섬세한 본성을 가지고 있기 때문에 여성만이 잘할 수 있는 일이 있다. 이것을 개발하여 여성의 잠재적 자원을 활용하게 되면 목회의 효율성을 통하여 교회 성장을 이룰 수 있다. 바람직한 여성의 역할은 교회의 향후 과제이다. 교회가 소유하고 있는 거대한 잠재력을 어떻게 활용하느냐 하는 것은 교회 성장과 목회의 질적 성장을 위하여 중요한 과제이다. 새로운 시대, 21세기를 향해 나아가는 교회가 새로운 시대에 맞는 바람직한 여성 리더십을 개발하여 시행한다면 한국 교회에 주신 하나님의 뜻을 이루게 될 것이다.

3. 리더십 계승의 성경적 개발

사람은 각양 각색의 성격과 기질을 가지고 있다. 그 성격과 기질에 따라 리더로서의 유형도 달라지게 된다. 왜냐하면 하나님께서는 사람을 사용하실 때 그 사람의 기질과 성격 등 있는 그대로를 사용하시기 때문이다. 하나님은 준비된 사람을 사용하신다. 준비되지 않는 사람은 사용 받지 못한다. 많이 준비된 사람은 크게 사용 받고, 적게 준비된 사람은 그만큼만 사용 받는다(딤후 2:20-21). 성경은 한 리더가 자신의 위치를 후계자에게 넘겨주는 경우에 대해서는 많이 언급하지 않는다. 성경에 비교적 두드러지게 나타난 몇몇 리더들의 계승을 살펴보자.²⁶⁰⁾

성경에서 리더 계승론을 생각할 때 제일 먼저 떠오르는 인물은 모세와 여호수아의 관계이다. 성경에서 리더와 후계자의 관계는 쌍방의 관계가 아니라 삼각 관계임을 알아야 한다. 세상의 리더와 후계자는 쌍방의 관계이나 교회와 후계자는 항상 삼위일체이신 하나님이 그 사이에 끼여 있다.

리더로서의 모세는 연마되지 않은 다이아몬드와 같은 지도자였다. 그의 리더로서의 특징은 첫째, 모세는 의(義)를 위해 이(利)를 버린 리더였다. 둘째, 모세는 백성을 대신해서 희생하는 리더였다. 셋째, 모세는 영적 비전을 제시한 리더였다. 이러한 모세는 여호수아에게 자신의 위치를 계승하기 위해 여러 가지 특별한 배려를 한다. 첫째, 모세는 여호수아를 리더로 훈련시킨다. 출애굽기 24장 13절은 여호수아가 모세 가까이서 훈련받고 있음을 보여 준다. 둘째, 모세는 리더의 위치를 여호수아가 확실하게 계승한다. 신명기 34장 9절에는 모세의 행동을 여호와 하나님이 인정하셨고, 백성들 앞에서 여호수아에게 안수함으로 리더의 바톤을 확실하게 넘긴 것이다.

리더로서의 다윗은 이스라엘의 초대 왕 사울의 뒤를 이어 왕으로 기름 부음을 받는다. 그러나 다윗은 많은 고통의 과정을 겪은 뒤에 이스라엘의 왕으로 세움을 받는다. 다윗의 리더십의 특징은 첫째, 다윗은 책임감이 강한 지도자였다. 둘째, 다윗은 관용의 재질을 갖춘 지도자였다. 셋째, 다윗은 범한 죄를 철저히 회개한 지도자였다. 이러한 다윗은 솔로몬에게 지도자의 위치를 계승한다. 첫째, 다윗은 자신이 성취하기를 원했던 귀중한 일을 후계자에게 맡기는 지도자였다. 역대상 22장 6-16절에 다윗은 자신이 이루고자 준비했던 성전 짓는 일을 후계자에게 맡길 수 있는 도량이 큰 지도자였다. 둘째, 다윗은 후계자 솔로몬의 위치를 튼튼하게 만들어 주는 지도자였다. 열왕기상 1장의 기록은 다윗 왕의 후임 준비로 이스라엘이 어려움을 겪는 사실을 보여 준다. 다윗은 “내가 이전에 이스라엘 하나님 여호와를 가리켜 네게 맹세하여 이르기를 네 아들 솔로몬이 정녕 나를 이어 왕이 되고 나를 대신하여 내 위에 앉으리라 하였으니 내가 오늘날 그대로 행하리라”(261)고 확실하게 지도자의 위치를 넘겨준다. 그리고 다윗은 솔로몬이 그 뒤를 이어 이스라엘의 왕임을 만천하에 선포할 수 있도록 후속 조치까지 취한다(왕상 1:32-37).

260) 박형룡, “하나님의 사역은 지도력 계승으로 이어진다”, 목회와 신학, 1996년 11월호, 44-52.

261) 왕상 1:30; 참조. 대상 23:1.

바나바와 바울의 관계는 모세와 여호수아, 그리고 다윗과 솔로몬의 관계보다 지도자 계승 문제에 있어서 더는 볼 수 있다. 그리고 사도행전의 기록은 바나바와 바울에게 지도자의 위치를 계승했다는 사실이 분명히 밝히지 않는다. 하지만 바나바와 바울의 관계는 지도자 계승론을 고찰하는 데 귀중한 자료를 제공한다.

리더로서의 바나바는 열두 사도의 그늘에서 활동한 사람이었다. 그의 리더의 재질은 첫째, 바나바는 온유한 마음의 리더였다. 둘째, 바나바는 인재를 아꼈 줄 아는 리더였다. 이러한 바나바는 바울에게 리더십을 넘긴다. 첫째, 바나바는 두 번째 위치도 만족하면서 바울을 세워주는 지도자였다. 리더는 항상 앞장서기를 원한다. 그러나 바나바는 둘째 위치도 만족하는 온유와 겸손의 리더였다. 둘째, 바나바는 바울 중심의 선교 활동이 되도록 자신은 자리를 양보하는 리더였다. 바울은 타고난 리더였다. 그는 지능에 뛰어났고 추진력이 강한 사람이다. 그의 리더로서의 특징은 첫째, 바울은 일사각오의 심정으로 교회를 섬긴 리더였다. 둘째, 바울은 자신은 모욕을 당해도 참았지만 진리가 왜곡될 때는 참지 못하는 리더였다. 셋째, 바울은 한 사람의 심령도 중요하게 생각하는 리더였다. 이러한 바울은 디모데에게 목회의 바톤을 넘긴다. 첫째, 바울은 디모데를 현장 경험을 통해 철저하게 훈련시킨 리더였다. 둘째, 바울은 후계자의 연약성을 사려 깊게 배려하는 리더였다(고전 16:10).

지금까지 리더 계승에 대해 모세 - 여호수아, 다윗 - 솔로몬, 바나바 - 바울, 그리고 바울 - 디모데의 관계를 생각했다. 훌륭한 리더 밑에 훌륭한 후계자가 있다. 훌륭한 리더는 자신이 리더로서의 특성을 발휘할 뿐만 아니라 그의 위치를 이어갈 후계자가 튼튼하게 설 수 있도록 훈련과 리더를 철저히 하고 또 자신의 위치에 연연하지 않고 자신을 희생하면서까지 후계자가 뿌리를 내리도록 노력한다. 그리고 훌륭한 리더는 항상 후계자를 진정으로 사랑하고 후계자를 위해 섬세한 배려를 한다. 이러한 성경 적인 모습을 한국 교회에 심었으면 한다. 그러므로 교회는 지속적인 성장을 위해서 리더십을 계승하는 것을 성경에서 개발하여야 하겠다.

제 7 장

결 론

한국 교회는 1960년 이후 기독교 역사상 유래가 없을 만큼 놀라운 성장을 가져왔으나 1990년 이후에는 교인들의 수적 증가의 둔화로 교회 성장을 기대할 수 없게 된 이때, 목회자는 물론 평신도까지 교회 부흥을 위한 전략을 세우기 위하여 고심하고 있다. 분명 교회의 성장은 하나님의 뜻이다. 그러나 사도행전적 교회 부흥에서 보는 바와 같이 “주께서 구원받는 사람을 날마다 더하게 하시니라”(행 2:47b). 교회 부흥은 하나님께서 구원받는 사람을 교회로 몰아주실 때만 가능하다. 그러나 우리는 초대 교회는 “사도의 가르침, 곧 지도를 받았다”(행 2:42a)는 것을 간과해서는 안 된다. 목회자와 교인이 교회 부흥을 위하여 최선을 다할 때, 하나님은 교회를 부흥시켜 주신다는 것이다. 도날드 맥가브란이 말한 “교회 성장이란 하나님께 대한 성실성이요, 또한 하나님께서 열망하시는 것”이라고 했다. 피터 와그너는 “교회 성장을 예수 그리스도와 함께 아직 아무런 관계를 갖지 못한 사람들로 하여금, 주님과 더불어 교제를 가지도록 해주며, 책임 있는 교인이 되도록 만들어 주는데 관련된 모든 사랑을 의미한다”고 지적했다.

교회 성장 열 가지 원리를 말한 해롤드 피켓은 ① 예수 그리스도를 중심으로 한 교회(Christ centered) ② 성경 중심의 교회(Biblically based) ③ 중생 교인이 확보된 교회(a regenerated membership) ④ 전도하는 교회(evangelistic) ⑤ 신임 받는 지도력을 갖춘 교회(confidence in the leadership) ⑥ 성경적인 재정 정책이 수립된 교회(scriptural financed) ⑦ 훈련된 충분한 직원을 갖춘 교회(adequately staffed) ⑧ 믿음이 동력화된 교회(motivated by faith) ⑨ 봉사가 전문화된 교회(diversified in service) ⑩ 균형이 잘 유지된 교회(balanced on emphases)를 지적했다 피터 와그너는 교회 성장 요소를 ① 성장 철학(growth-oriented philosophy)을 지닌 목사가 있는

교회 ② 성장 철학을 이루기 위한 ‘영혼 구경’(sublicensing)의 열정을 지닌 목사가 있는 교회 ③ 그것을 성취하기 위한 강력한 리더십(strong leadership)과 권위(authority)를 지닌 목사가 있는 교회로 지적한다. 위에서 말한 해롤드 피켓나 피터 와그너의 교회 성장의 원리와 요소들에서 공통적인 지적은 신임 받는 지도력과 훈련된 평신도 지도자를 활용하는 교회가 부흥된다는 것이다. 다시 말해 성장하기를 원하고 그리스도의 지상 명령을 실천하기 위하여 복음 전도에 열심이며, 그러한 일들을 성취하기 위한 능력을 지닌 목사가 있는 곳에 성공적인 교회 성장이 달성된다는 것이다. 따라서 교회 성장에 있어서 목사의 기능이 대단히 중요하며 교회 성장 철학을 지닌 목회 리더십이란 교회 성장에서 필수 조건이다. 이런 관점을 본 논문이 다루었다.

1장에서는 문제의 제기와 본 논문의 연구의 의의와 목적, 그리고 연구방법과 그 범위를 논하였다.

2장에서는 성경에 나타난 리더십을 논하였다. 구약 성경에 나타난 리더십에 대하여는 ‘머리의 개념’에 대하여, 그리고 구약의 대표적인 리더십의 인물인 모세, 다윗 그리고 느헤미야에 대하여 다루었으며, 신약에 나타난 리더십으로 ‘종’의 개념에 대하여 그리고 사도 바울과 베드로에 대하여 논하였다. 한편 성격적 목회 리더십의 기본 원리가 되는 종의 리더십 원리, 청지기 리더십 원리, 목자의 리더십 원리를 논하였다.

3장에서는 일반 리더십의 유형과 특성에 대하여 논하였다. ‘인간 관계와 리더십’에서는 인간은 사회적 동물이라고 말한, 세네카의 견해대로 인간은 홀로 살 수 없으며, 어떤 관계 속에서 관련을 지으며 살아야 한다. 그리고 인간 관계에는 반드시 리더가 있으며 또한 리더십이 필요하다. 달리 말하면, 종합 과학으로서의 리더십을 필요로 하게 된다.

맥도널드는 이런 면에서 공헌한 바가 크다. 이를 위하여 사회심리학, 인간 관계론, 집단 역학, 소집단 연구가 필요하다고 주장한다. 본 장에서 일반 리더십의 유형과 특성에 대하여 학자들, 화이트, 리피트, 엥스트롬, 그리고 울프의 견해를 살피면서 일반 리더십과 목회 리더십의 상이점을 발견하게 하였다.

4장에서는 목회자 리더십 원리를 논하였다. 목회자에 대한 바른 이해, 목회자에 필요한 리더십 자질, 그리고 데이비드 호킹의 견해인 목회자 리더십의 원리를 논하면서 지도자는 첫째로 모범이 되어야 하고 둘째는 커뮤니케이션의 전달 곧 메시지로 감

동을 주며 셋째는 지도자는 다른 사람을 지도할 능력이 있어야 하며 넷째로 지도자는 자신이 지도자가 되고자 하는 동기를 알고 올바른 근거로 일해야 하며 타당하고 성격적 동기를 가져야 한다. 다섯째는 지도자는 사람들이 자신의 리더십에 따르게 하는 영적 권위를 가져야 하며 여섯째는 좋은 지도자들은 자신이 어디로 가고 있는지를 알아야 하고 전략을 가져야 하며, 일곱째는 지도자는 주변 사람들에게 관심을 가져야 됨은 물론, 인간관계에서 사랑의 가치를 잊지 않도록 해야 한다.

5장에서는 목회자 리더십이 교회 성장에 미치는 영향에 대하여 논하였다. 교회를 '그리스도의 몸'으로 정의함은 교회는 생명체이며 교인은 하나님께서 불러내어 그에게 속한 하나님의 백성이며 선택된 무리의 뜻을 가진다. 교회 성장은 하나님의 뜻이며 그분의 역사이다(고전 3:5-7). 교회 성장의 제요소는 유능한 목사 평신도 운동의 활성화 적절한 규모를 갖춘 교회 대예배를 중시하면서 소그룹 운동이 활발한 교회 전도에 힘쓰는 교회 동질성 단위의 조직이 잘된 교회 우선 순위를 잘 다루는 교회이어야 함을 논하였다. 그리고 교회 성장형 목회자 리더십은 영적 권세를 갖춰야 하며 비전과 꿈을 가져야 하며 깨어짐과 자기 향복을 통한 하나님의 주권에 대한 절대복종과 예수 그리스도의 겸손의 마음을 가져야 하며 효과적인 의사 전달이 잘 되어야 하고 교회의 일을 분담하여 위임하며 상황에 적응하는 리더십을 발휘하며 섬기는 리더십을 갖춰야 한다.

6장에서는 차세대 목회 환경과 영적 리더십 개발에 대하여 논하였다. 차세대 사회 전망을 미래 학자 앨빈 토플러는 다음과 같이 지적한다. 첫째, 정보와 기술의 발달로 인공위성, 지구촌 시대, 산업 지식 사회, 인간 복제, 우주개발 등을 들 수 있으나 자라나는 차세대에 가장 큰 영향을 미치는 것은 영상 매체의 발전이다. 신세대의 특징은 이성적이라기보다는 감정적이며 옳고 그름보다는 좋고 싫음에 의하여 판단하며, 심사숙고하여 논리적으로 판단하기보다는 감각적으로 판단한다.

둘째, 인간 관계의 변화를 들 수 있다. 영상 매체의 발달은 인간관계에 영향을 미쳐, 탈 대중화 현상, 권위에 도전, 정보의 대혼란, 갈등의 가속화, 동성애 그리고 편부모 가정이 늘어나며 셋째, 자연 환경의 파괴로 지구의 온난화, 산성비, 오존층 파괴, 탈 수림화로 자연 환경의 파괴가 심각하며 넷째, 영적 갈등의 시대로 가치관의 붕괴, 누에지 운동, 무신론적이 아닌 혼합 주의, 영의 제3물결, 종교 다원화 주의와 포스트

모더니즘으로 흘러 있으며, 가장 큰 정치적 이슈는 통일 문제이다.

차세대 교회의 전망은 하워드 스나이드는 한국 교회에 세 가지 큰 변화가 올 것을 지적하였다. 첫째, 세계 선교의 중심지가 되며 둘째, 공동체 운동이 많이 일어날 것이며 셋째, 영성 운동의 전개이다.

이런 목회 환경 속에서 차세대 목회 리더십의 새로운 방향을 제시하였는데 우선 팀 리더십을 개발해야 한다. 사람의 능력은 제한적이기 때문에 업무를 분담하는 것은 가장 효율적인 업무 수행의 수단이다. 팀 리더십은 공동체 내에서 각각의 은사를 갖고 있는 지체들에게 능력을 부여하는 리더십 유형이다. 그러므로 차세대는 팀 목회가 바람직하다. 둘째, 여성 리더십을 개발해야 한다. 한국 교회의 기형적인 교회의 남녀 구성 비율은 여성이 단연 우위에 있다. 그러므로 교회에서는 여성 지도자들의 리더십을 향상시키는 필요하다. 교회는 여성의 역할이 제한을 받지 않도록 제도의 개혁과 교인들의 의식 변화가 있어야 한다. 본 연구자는 다음 사항을 제언하면서 본 논문을 마감하려고 한다.

첫 번째, 교회는 그리스도의 몸이며, 성경의 피조물로서 건강하게 성장해야 한다. 두 번째, 목회자와 교인은 교회 성장에 대한 뜨거운 마음을 지고 전도에 힘써야 한다. 세 번째, 목회자는 자신과 평신도 지도자들의 영적 리더십을 계속 개발해야 한다. 네 번째, 성령을 통한 영적 은사를 개발하여 팀 목회를 해야 한다. 다섯 번째, 철저한 성경 중심의 설교가 선포되어야 한다. 여섯 번째, 성경적 재정 정책이 수립되어야 한다. 일곱 번째, 교인은 교회 성장을 위해 계속 기도해야 한다.

참 고 문 헌

1. 국내 서적

강신권. 21세기를 향한 리더십. 서울: 쿤란 출판사, 1995.

교회 강해 연구 편찬 위원회. 강해 연구 VII권 교회편. 서울: 선린 출판사, 1989.

권성수, 양창삼, 이만열. 3인의 석학이 풀어본 교회 성장 이야기. 서울: 기독 신문사, 1997.

김명혁. 한국 교회 쟁점 진단. 서울: 규장 문화사, 1998.

김명훈. 리더십론. 서울: 대왕사, 1979.

김상복. 목회자의 리더십. 서울: 도서 출판 엠마오, 1987.

_____. “목회자의 리더십에 달려 있다.” 목회와 신학, 1998년 10월호.

_____. “일관성 있게 긍정적인 영향력을 행사할 수 있는 내적인 좋은 자질.” 목회와 신학, 1998년 10월호.

김순규. 크리스찬 리더십. 서울: 세무 교육 정보 센타, 1987.

김운태. 행정학 원론. 서울: 박영사, 1964.

김원경. 경영 행동론. 서울: 박영사, 1980.

김정준. “성서에 나타난 목회자상.” 기독교 사상, 1958년 12월호.

김희보. 구역 신학 논고. 서울: 예수교 문서 선교회, 1980.

나겸일. 총동원 전도와 교회 성장. 서울: 도서 출판 샘물, 1992.

명성훈. “교회 성장형 목회자 리더십의 특징.” 순신 대학교 논문집 제3호. 군포: 순신 대학교 출판부, 1992.

_____. 교회 성장의 영적 차원. 서울: 서울 서적, 1993.

_____. 교회에서의 영적 지도력 개발. 서울: 교회 성장 연구소, 1994.

박근원. 오늘의 목사론. 서울: 대한 기독교 서회, 1980.

박내희. 현대 리더십론. 서울: 법문서, 1987.

박연호. 인간 관계론. 서울: 선명 문화사, 1974.

박종순. 교회 성장과 성경 공부. 서울: 혜선 출판사, 1984.

- 박형렬. 탁월한 목회 리더십. 서울: 도서 출판 치유, 1993.
- 박형룡. "하나님의 사역은 지도력 계승으로 이어진다." 목회와 신학, 1996년 11월호.
- 박형률. 리더십과 교회 성장. 서울: 성광 문화사, 1991.
- 서정운. 교회와 선교. 서울: 두란노, 1992.
- 신성종. 이런 교회가 성장한다. 서울: 도서 출판 하나, 1995.
- 양창삼. 조직 행동론. 서울: 대영사, 1988.
- 오세철. 조직 행동. 서울: 박영사, 1983.
- 오승수. 현대 인사 관리. 서울: 박영사, 1983.
- 오장열. 교회 성장과 개인전도. 서울: 양문 문고, 1992.
- 이성희. "은사 활용 측면에서 본 바람직한 여성의 역할." 목회와 신학, 1993년 3월호.
- _____. 미래 목회 대 예언. 서울: 규장 문화사, 1998.
- _____. 밀레니엄 목회 리포트. 서울: 규장 문화사, 1999.
- 이종영. 영적 지도력. 서울: 새한 기획 출판부, 1994.
- 이종윤. 전호진. 나일선. 교회 성장론. 서울: 정음 출판사, 1983.
- 정문호. 목회에 성공하려면. 서울: 정경사, 1976.
- 정수영. 신 경영학 원론. 서울: 박영사, 1988.
- 정정숙. "한국 교회에서의 여 교역자 역할에 관한 연구." 신학지남 (1997 봄).
- 한철하. "신학 교육과 신본주의." 성경과 신학 제2권 (1980).

2. 번역 서적

- Adams, J. E. 성공적인 목회 지도. 정삼지 역. 서울: 예수 문서 선교회, 1981.
- Arn, Win. 교회 성장 핸드북 (The Pastor's Church Growth Handbook). 임방환 역. 서울: 요단 출판사, 1981.
- Barna, George. 21세기 교회를 붙잡아라 (The Frog in the Kettle). 탁영철 역. 서울: 베다니 출판사, 1993.
- Clinton, J. Robert. 영적 지도자 만들기. 이순정 역. 서울: 베다니 출판사, 1993.
- Eims, Leory. 당신도 영적 지도자가 될 수 있다. 네비게이토 선교회 역. 서울: 네비게이토, 1982.

- Engstrom, Ted W. 크리스찬 지도자가 되는 길 (The Making of a Christian Leader). 권명달 역. 서울: 보이스사, 1990.
- Fickett, Harold L. Jr. 교회 성장의 열 가지 원리 (Hope for Your Church: Ten Principles of Church Growth). 조해수 역. 서울: 기독교 문서 선교회, 1983.
- Getz, Gene A. 유능한 지도자 (The Measure of A Man). 이장림 역. 서울 : 생명의 말씀사, 1997.
- Goodwin, B. E. 인정받는 지도자. 안성호 역. 서울: 나침반사, 1987.
- Hocking, David L. 기독교 리더십의 7가지 원리 (The Seven laws of Christian Leadership) 김원주 역. 서울: 생명의 말씀사, 1996.
- Hunter, George G. 교회 성장과 목회 전략. 김선도 역. 서울: 도서 출판 광림, 1991.
- Kingsbury, J. D. 마가의 기독교론. 김근수 역. 서울: 나단, 1994.
- Ladd, George E. 예수와 하나님 나라 (Jesus and the Kingdom of God). 박문재 역. 서울 : 엠마오, 1990.
- Maxwell, John. 당신 안에 잠재된 리더십을 키우라 (Developing the Leader Within You). 강준민 역. 서울: 도서 출판 두란노, 1997.
- McGavran, Donald A. 교회 성장학. 고원용 역. 대구: 보문 출판사, 1989.
- _____. 교회 성장 이해 (Understanding Church Growth). 전재옥, 김종일, 이요한 역. 서울: 한국 장로교 출판사, 1987.
- Nee, Watchman. 정상적인 그리스도의 사역자 (The Normal Christian Worker). 서울: 생명의 말씀사, 1971.
- Peters, George. 교회 성장 신학 (A Theology of Church Growth). 서울: 대한 기독교 서회, 1992.
- Powell, Paul W. 교회 성장의 실제와 사례 (The Nuts and Bolts of Church Growth). 천복현 역. 서울 : 요단 출판사, 1988.
- Richard, Lawrence O. 교회 지도자 신학. 남철수 역. 서울: 정경사, 1983.
- _____. 신앙 성숙과 영성 운동. 지상우 역. 서울: 여수론, 1990.
- Sanders, J. Oswald. 영적 지도력 (Spiritual Leadership). 이동원 역. 서울: 요단 출판사, 1982.

- _____. 그리스도인의 영적 리더십. 신광숙 역. 서울: 예찬사, 1992.
- Schuller, Robert H. 성공적인 목회의 비결. 출판사 번역부 역. 서울: 보이드사, 1977.
- Snyder, Howard A. 21세기 교회의 전망. 김기찬, 박이경 역. 서울 : 아가페, 1996.
- Stott, John R. W. 현대 사회 문제와 기독교적 답변. 박영호 역. 서울: 기독교 문서 선교회, 1989.
- Swindoll, Charels R. 함께 일하는 지도자. 김영복 역. 서울: 생명의 말씀사, 1992.
- Van Engen, Charles. 모이는 교회, 흩어지는 교회 (God's Missionary People). 임윤택 역. 서울: 도서 출판 두란노, 1994.
- Wagner, C. Peter. 교회 성장 원리 (Your Church Can Grow). 권달천 역. 서울 : 생명의 말씀사, 1980.
- _____. 성령의 은사와 교회 성장 (Your Spiritual Gifts Can Help Your Church Grow). 권달천 역. 서울: 생명의 말씀사, 1982.
- Waston, David. 제자도. 문동학 역. 서울: 두란노 서원, 1986.
- Wolff, Richard. 지도자론 조동진 역. 서울: 크리스찬 헤럴드사, 1971.
- 蔡偉賢. 오늘을 위한 성격적 리더십 (Leading to Lead). 권영석 역. 서울: IVP, 1990.

3. 외국 서적

- Adams, Jay W. The Pastoral Life. Grand Rapids: Baker Book House, 1975.
- Aflord, L. P. and H. R. Beatley. Principles of Industrial Management. New York: Roland Press Co., 1955.
- Bedeian, A. C. Organizations: Theory and Analysis. Hinsdale, III: The Dryden Press, 1980.
- Eims, Leroy. Be the Leader You Were Meant To Be. Wheaton: Victor Books, 1980.
- _____. Be A Motivational Leader. Colorado Springs: Chariot Victor Publishing, 1981.
- Elliston, E. J. Home Grown Readers. Pasadena: Fuller Theological Seminary, 1988.
- Engstrom, T. W. and R. A. Mackenzie. Managing Your Time. Grand Rapids:

- Zondervan Publishing House, 1974.
- _____. The Marking of a Christian Leader. Grand Rapids: Zondervan, 1976.
- Fiedler, Fred E. A Theory of Leadership Effectiveness. New York: McGraw - Hill Book Co., 1967.
- George, Carl F. & Logan E. Robert. Leading & Managing Your Church. Old Tappan: Fleming H. Revell Company, 1987.
- Ghiselli, E. E. and C. W. Brown. Personal and Industrial Psychology. New York: McGraw-Hill, 1955.
- Gibb, C. Leadership in Lindzey(ed.), Handbook of Social Psychology vol. II Mass, Cambridge: Addison-Wesley, 1954.
- Gibbs, Eddie. I Believe in Church Growth. Grand Rapids: Eerdmans Pub. Co., 1981.
- Haggai, John E. Lead on! Leadership That Endures in a Changing World. Waco: Word Books, 1986.
- Jennings, H. H. Leadership and Isolation. New York: Longmans, Green, 1950.
- Koontz, Harold & Cyril O'Donnell. Principles of Management. New York: McGraw - Hill Book Co., 1968.
- _____. Management: A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions. New York : McGraw - Hill, 1976.
- Lea, Larry. The Weapons of Your Warfare. Altamonte Springs: Creation House, 1989.
- Leonwood. A Survey of Israel's History. Grand Rapids: Zondervan, 1970.
- Lippit, R. and R. K. White. An Experimental Study of Leadership and Group Life. Eleanor E. Macoby et. al. New York: Holt, 1958.
- Loyd, F. and H. Allport. Social Psychology, Boston: Houghton Mifflin Co., 1924.
- McBunny, Louis. The Pastoral Life. Waco: Word Books, 1997.
- McDonough, Reginaid M. Working With Volunteer Leaders in the Church. Nashville: Broadman Press, 1976.

- Miller, Donald G. The Nature and Mission of the Church Richmond: Virginia
Printed in the United States of American, 1957.
- Morton, Grodzins. Administration and the Science of Human Relations. P. A. R.
Spring, 1957.
- Pigors, Paul. Leadership or Domination. Boston: Houghton - Mifflin Co., 1953.
- Richards, Lawrence. O. & Hoeldtke Clyse. A Theology of Church Leadership.
Grand Rapids: Zondervan, 1980.
- Sanders, J. Oswald. Spiritual Leadership. Chicago: Moody Press, 1967.
- Sargent, Stansfeld S. Social Psychology. New York : The Donald Press Co., 1950.
- Scanlon, Burt and J. Bernard Keys. Managerial and Organizational Behavior. New
York: John Wiley and Sons. 1979.
- Schaller, Lyle E. The Decision - Makers: How to Improve the Quality of Decision
- Making in the Churches. Nashville: Abingdon Press, 1974.
- Selznick, P. Leadership in Administration. New York: Harper and Row, 1957.
- Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership. New York: The Free Press, 1974.
_____. Definition of Leadership, Handbook of Leadership: A Survey of
Theory and Research. New York : The Free Press, 1975.
- Tannenbaum, R. and Paul Hersey. Management of Organizational Behavior. New
Delhi: Prentice - Hall of India, 1974.
- Terry, George. Principles of Management. Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1971.
- Tillapaugh, Frank R. Unleashing the Church: Getting People Out of the Fortress
and into Ministry. Ventura: Regal Books, 1985.
- Vaughn, John N. The Large Church. Ventura: Regal Books, 1985.
- Wagner, C. Peter. On the Crest of the Wave : Becoming a World Christian.
Ventura: Regal Books, 1983.
_____. Leading Your Church to Growth A Guidebook for Clergy and
Laity. Glendale: Regal Books, 1984.
- White, Ralph and Ronald Lippitt. Leader Behavior and Member Reaction in Three

Climates in Dorwin Cart Wrights Alvin Zander(ed), Group Dynamics.

Young, Kimball. Handbook of Social Psychology. New York: Appleton
Century-Croffts, 1951.

VITA OF BYUNG OH YUN

Present Position

Senior Pastor of Nul-Sarang Methodist Church, Chun-An, Korea

Personal Data

Birthdate: June 30, 1940

Birthplace: Kyung Sang Nam Do, South Korea

Marital Status: Married to Soon Ok Bae with two sons
and one daughter

Home Address: 935 SSang-Yong Dong, Chun-An City, Chung-Nam, Korea

Denomination: Methodist Church of South Korea

Ordained: March 22, 1974

Education

Th.B.: Methodist Theological Seminary, Seoul, Korea, 1963

M.A.: Asian Center for Theological Studies and Mission, Seoul,
Korea, 1990

D.Min.: Fuller Theological Seminary, Pasadena, CA, 2001

Personal Experience:

1973 to 1975 Pastor
of Gykeyung Methodist Church, Chung-Nam, Korea

1995 to 1997 Superintendent
of Chun-An District of Nambu Annual Conference of
Korean Methodist Church

1975 to present Senior Pastor
of Nul-Sarang Methodist Church, Chung-Nam, Korea